



Рада бізнес-  
омбудсмена



річний звіт

# Зміст

1	Пріоритети та формат роботи у четвертий рік повномасштабного вторгнення рф	06
2	Огляд 2025 року: статистика скарг та головні тенденції	08
3	Проблеми в системі ПДВ: моніторинг виконання рекомендацій державними органами за результатами власного розслідування	19
4	Розслідування за власною ініціативою. Податкові стимули: як українцям не втратити свій ринок ОПК	22
5	Нові проекти та ініціативи РБО	26
6	Системні кейси	28
7	Допомога бізнесу та державі у процесах відновлення України	31
8	Співпраця зі стейкхолдерами	43
9	Зв'язки з громадськістю	52
	Додаток 1: Статус виконання рекомендацій РБО у податковій, митній та правоохоронній сферах	55

Скорочення «РБО», «Рада» використовуються по тексту звіту для позначення Ради бізнес-омбудсмена.

У кейсах та відгуках, опублікованих у звіті, компанії надали свій дозвіл на розголошення назви.



**European Bank**  
for Reconstruction and Development

Рада бізнес-омбудсмена  
фінансується  
Європейським Союзом  
та з Мультидонорського рахунку  
стабілізації та сталого розвитку (МДР)



Австрія



Фінляндія



Франція



Німеччина



Італія



Данія



Японія



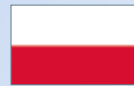
Латвія



Нідерланди



Норвегія



Польща



Словенія



Швеція



Швейцарія



Велика  
Британія



США

# Вступне СЛОВО



**Анка  
Фельдгузен,  
бізнес-  
омбудсмен**

2025 рік Ради бізнес-омбудсмена був сповнений відчутними результатами для бізнес-спільноти.

У звітному році Рада отримала 820 скарг бізнесу та закрила 415 справ. Фінансовий ефект від допомоги компаніям склав 4,2 млрд грн, ставши одним з найбільших у річному вимірі.

Бізнес традиційно найбільше скаржився щодо податкових питань, дій правоохоронних органів, регуляторних органів, митниці та органів місцевого самоврядування.

Податкові питання, склавши 52% від всіх звернень, були в особливому фокусі, адже Рада продовжувала моніторити зміни в системі ПДВ та спостерігати скорочення у блокуванні податкових накладних завдяки прогресу у виконанні рекомендацій Ради щодо ПДВ та постійному діалогу з Державною податковою службою. Водночас категорія податкових перевірок очолила рейтинг податкових звернень. Вони комплексні, охоплюють ширші періоди, і їх результати можуть перешкоджати веденню бізнесу, що працює у надскладних умовах війни.

Намагаючись шукати нові шляхи для врегулювання проблем бізнесу, Рада оновила Меморандум про співпрацю з Державною податковою службою, аби запустити пілотний кейс з податкової медіації, в результаті якого вдалося розв'язати проблему повторних податкових перевірок і заблокованого капіталу великого платника податків.

Окрім постійної роботи над скаргами підприємців, протягом 2025 року команда інспекторів під керівництвом заступниці бізнес-омбудсмена Юлії Андрусів розпочала роботу над додатковими проєктами, пов'язаними з впровадженням Закону про адміністративну процедуру на рівні Львівської міської ради, та детінізації у сфері ринку електроніки та техніки. Наша установа є медіатором у діалозі між бізнесом і державою, та привертає увагу держави до проблемних питань, що вимагають невідкладних дій, та постійно нагадує про важливість належного урядування та прогнозованої політики.

Разом з цим, у звітному році Рада поглибила співпрацю з Міністерством економіки в опрацюванні звернень підприємців, отриманих через платформу «Пульс». Скарги стосувались невиконання судових рішень щодо реєстрації накладних та бездіяльності правоохоронного органу.

Рада цінує можливість мати доступ до урядового порталу, де бізнес ділиться зворотним зв'язком. Зокрема, з огляду на те, що я вже протягом останніх двох місяців обіймаю посаду бізнес-омбудсмена, я ціную й нашу домовленість з Прем'єр-міністром України Юлією Свириденко щодо регулярних зустрічей для обговорення нагальних питань бізнесу.

У звітному році команда з Політики та Відновлення під керівництвом заступниці бізнес-омбудсмена Тетяни Короткої працювала над розв'язанням проблем приватного сектору у відновленні, приділяючи увагу як аналітиці, так і комунікації позиції та рекомендацій Ради з урядовцями та стейкхолдерами.

Так Команда з Політики та Відновлення опрацювала 13 звернень на тему відбудови. За результатами одного закритого кейсу вдалося повернути скаржнику 2,2 млрд грн – це є одним з найяскравіших результатів для бізнесу у закритому Радою кейсі з початку повномасштабного вторгнення рф.

Окрім цього, Рада брала участь у щорічній Конференції з питань відновлення України у Римі, Італія та Конференції Rebuild Ukraine 2025 у Варшаві, Польща, де проходили знайомства та чисельні дискусії зі стейкхолдерами на тему відбудови. Ми взаємодіяли з представниками Генерального директорату Європейської Комісії з питань внутрішнього ринку,

промисловості, підприємництва та МСП (DG GROW) щодо питань бізнес-клімату, а також із будівельними кластерами – стосовно правил публічних закупівель для будівельних проєктів.

Рада розпочинала 2025 рік з виданого дослідження на тему проблем захисту критичної інфраструктури з системними рекомендаціями Уряду, звіту щодо інвестиційних апетитів, а завершила рік розробкою нових рекомендацій щодо ціноутворення в будівництві та аналітичної записки щодо підходів до створення Центральної закупівельної організації при Агентстві відновлення.

Зрештою, у 2025 році Рада продовжувала візити у регіони, знайомлячись з місцевим бізнесом та його проблемами та обмінюючись контактами з органами місцевого самоврядування. Для Ради є важливим, щоб про установу дізнавалась ширша аудиторія, адже її юридичні послуги для бізнесу є безоплатними та дають можливість спробувати врегулювати спір з державним органом на досудовому етапі.

Я хочу відзначити величезну роботу команди Ради бізнес-омбудсмена у 2025 році, яка весь звітний рік працювала під керівництвом мого попередника Романа Ващука, та подякувати Європейському Союзу, ЄБРР та країнам-донорам за постійну підтримку такої важливої для українського бізнес-середовища установи.

Попереду ми маємо ще багато роботи, зокрема у напрямку євроінтеграції та відновлення. Я маю надію, що наші зусилля й надалі будуть мати практичний результат для підприємців в Україні, та стануть важливим внеском у майбутнє.



# 1. Місія Ради бізнес-омбудсмена

## Наша місія:



Допомогти державі  
усунути бар'єри для  
ведення бізнесу та  
залучення інвесторів



Врегулювати  
системні проблеми  
бізнесу



Налагодити діалог  
між приватним  
сектором та  
державою

## Ключовий принцип:

Інституційна, функціональна та фінансова незалежність, що забезпечує  
об'єктивність розгляду скарг та довіру з боку бізнесу.

Послуги Ради є безоплатними.

## Пріоритети у 2025 році:

1

Вирішення  
індивідуальних  
скарг та  
системних  
проблем бізнесу

2

Запуск нових  
ініціатив і  
проектів для  
налагодження  
взаємодії бізнесу  
із державою

3

Залучення  
бізнесу у  
відновлення  
України та  
розв'язання  
проблем у  
подоланні  
наслідків війни

4

Поширення  
ідей належного  
урядування для  
розбудови довіри

# Команда



На початок  
2026 року

# 35

## співробітників

з фаховою освітою та професійним досвідом у сферах юриспруденції, економіки, інженерних наук та GR.

## 2. Огляд 2025 року

У 2025 році Рада бізнес-омбудсмена отримала

**820** скарг



Закрила

**415** справ



Фінансовий ефект  
у 2025 році склав

**4,2**  
млрд грн

З початку роботи Рада  
допомогла бізнесу повернути  
або заощадити понад

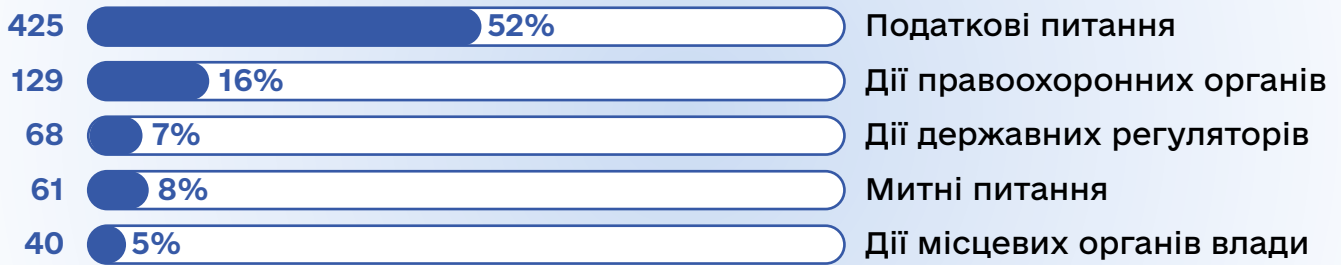
**31,6**  
млрд грн



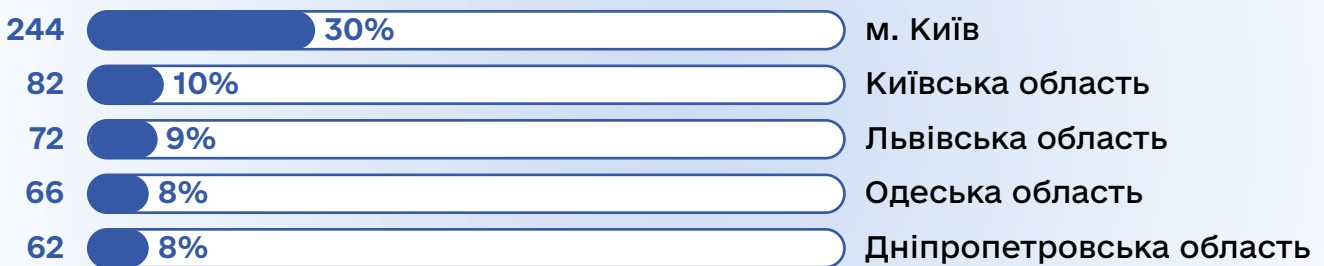
**98%**

показник задоволеності  
співпрацею з Радою (на основі  
форм зворотного зв'язку).

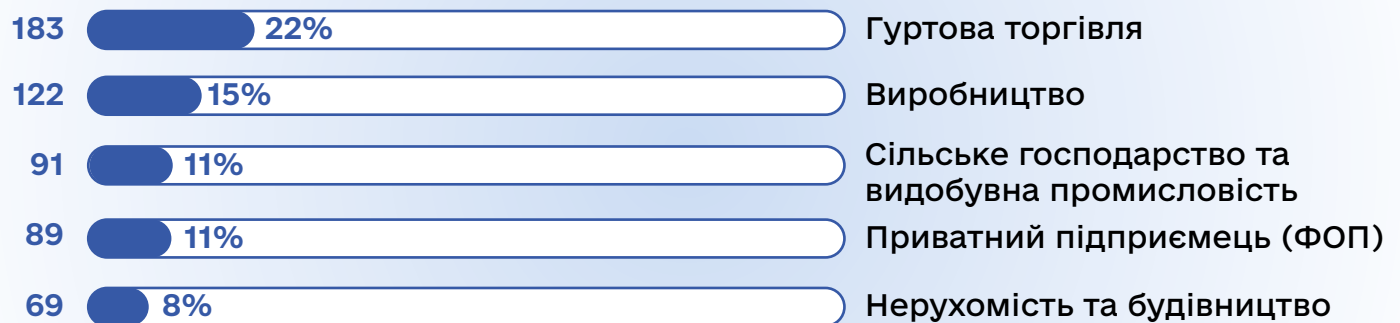
### ТОП-5 предметів звернень



### ТОП-5 найактивніших регіонів



### ТОП-5 індустрій



717 | 87%

Українські компанії

103 | 13%

Компанії з іноземними інвестиціями

Походження капіталу

271 | 33%

Великі компанії

549 | 67%

Малий та середній бізнес

Розмір бізнесу

## Кількість скарг, отриманих у 2025 році

У 2025 році загальна кількість звернень підприємців до бізнес-омбудсмена склала

# 820 скарг

## Податкові питання

425

## Податкові перевірки

173

83 Податкові питання – інше

57 Невиконання судових рішень щодо реєстрації податкових накладних

47 Включення в переліки ризикових платників

47 Систематичне зупинення реєстрації податкових накладних

12 Відшкодування ПДВ

6 Електронне адміністрування ПДВ

## 129 Дії правоохоронних органів

37 Бюро економічної безпеки

31 Органи прокуратури – процесуальні зловживання

15 Органи прокуратури – бездіяльність

3 Органи прокуратури – інше

17 Національна поліція – процесуальні зловживання

5 Національна поліція – інші питання

4 Національна поліція – бездіяльність

3 Національна поліція – відкриття кримінальних проваджень

6 Державне бюро розслідувань

3 Міністерство внутрішніх справ – інше

2 Служба безпеки України – процесуальні зловживання

2 Служба безпеки України – бездіяльність

1 Державна прикордонна служба

## 68 Дії державних регуляторів

56 Інші державні регулятори

6 Антимонопольний комітет України

3 НБУ – бездіяльність

2 НБУ – інші питання

1 НКРЕКП – інші питання

61 **Митні питання**27 **Оцінка митної вартості**18 **Затримка або відмова у митному оформленні**6 **Адміністративні провадження**4 **Митні питання – інше**3 **Повернення надмірно сплачених митних платежів**3 **Зміна кодів УКТЗЕД**40 **Органи місцевого самоврядування**26 **Органи місцевого самоврядування – інше**7 **Органи місцевого самоврядування – земельні ділянки**7 **Органи місцевого самоврядування – дозволи**24 **Законопроекти та зміни до них**9 **Недоліки нормативно-правової бази: державні регулятори**9 **Недоліки нормативно-правової бази: інше**6 **Недоліки нормативно-правової бази: податкові питання**17 **Дії Міністерства юстиції**8 **Виконавча служба**9 **Служба державної реєстрації**10 **Дії державних компаній**8 **Державні компанії – зловживання владою**2 **Державні компанії – інші питання**10 **Дії судів**3 **Суди – затримка у судовому розгляді**7 **Суди – інші питання**4 **Комунальні служби**2 **Дозволи та ліцензії**1 **Дозволи та ліцензії на імпорт/експорт**1 **Дозволи та ліцензії на використання земельних ділянок**21 **Інші питання**7 **Скарги B2B**1 **Територіальні центри комплектування та соціальної підтримки**1 **АРМА**

## Податкові питання

Як показує статистика скарг бізнесу до Ради бізнес-омбудсмена, у 2025 році підприємців найбільше турбували податкові питання – 425 скарг або 52% від загальної кількості звернень.

### Динаміка скарг з податкових питань у кварталньому вимірі

I кв. 2025 р.	116
II кв. 2025 р.	108
III кв. 2025 р.	107
IV кв. 2025 р.	94

Рада отримала на 305 скарг менше з податкових питань, ніж у 2024 році, що пов'язано зі зменшенням кількості звернень щодо проблем в СМКОР. Тож пропорція найпоширеніших предметів податкових скарг виглядає наступним чином: 36% – СМКОР та 41% – податкові перевірки у 2025 році проти 57% – СМКОР та 26% – податкові перевірки у 2024 році.

Ми бачимо, як завдяки змінам у податковій сфері, зокрема по лінії впровадження рекомендацій Ради у сфері ПДВ, категорія СМКОР у 2025 році відійшла на друге місце в структурі податкових звернень, тоді як у 2024 році ця категорія трималась у лідерах цієї категорії скарг.

До категорії СМКОР входять проблеми блокування реєстрації податкових накладних, відмов у врахуванні таблиць даних, невиконання судових

рішень щодо реєстрації податкових накладних та включення в переліки ризикових платників.

Приділяючи особливу увагу питанням СМКОР з огляду на проведене раніше розслідування за власною ініціативою, Рада з кварталу у квартал моніторить зміни в системі ПДВ та ділиться власною оцінкою підсумків року в розрізі СМКОР на сс. 18-20 звіту.

У 2025 році категорія податкових перевірок очолила рейтинг звернень бізнесу у податковій сфері. Хоча в абсолютних цифрах кількість скарг на тему перевірок зменшилась на 14, їх відсоткова пропорція зросла з 26% у 2024 році до 41% у 2025 році.

Протягом звітного року Рада фіксувала випадки багатоєпізодних податкових перевірок та перевірок, що охоплюють широкі періоди, зокрема через запровадження мораторіїв на перевірки спочатку під час пандемії, а потім – повномасштабного вторгнення. Подібні скарги вимагають, як правило, багато часу на аналіз та подальше опрацювання.

Саме скарга, що стосувалась податкової перевірки, стала пілотним успішним кейсом, який Рада допомогла врегулювати із застосуванням елементів податкової медіації спільно з Державною податковою службою України.



Отримали сьогодні через Електронний кабінет Рішення від ДПС України про результати розгляду скарги.

Приємно здивовані результатом. Скасували ППР на загальну суму 3,9 млн гривень.

Безмежно вдячні Вам за допомогу. Це просто неперевершено. Дуже задоволені результатом. Дякую, що Ви є. Працювати з РБО одне задоволення.

Представник скаржника

## Перший в історії кейс податкової медіації

Податкова медіація є одним з інструментів для врегулювання спорів, який у складних ситуаціях може дати шанс на порозуміння платників з податківцями без звернення до суду. Частина команди Ради є сертифікованими медіаторами.

Протягом 2025 року Рада працювала над пілотним кейсом в рамках проєкту.

Кейс стосувався одного з найбільших постачальників насіння та засобів захисту рослин, якому податкова за одним і тим самим питанням призначала повторні перевірки.

Підприємство проходило чотири перевірки та неодноразово оскаржувало рішення ДПС.

Ситуація була складною через специфіку бізнес-моделі компанії із комплексною системою ціноутворення та знижок.

Знижки надавалися різними способами, зокрема через взаємозалік коштів між сторонами. Ці операції були підтверджені значною кількістю документів і розрахунків. Вже остання позапланова перевірка встановила, що всі знижки були оформлені правильно та відповідають законодавству України.

Важливим кроком у врегулюванні ситуації стало рішення компанії змінити напрям використання коштів та замість прямого відшкодування ПДВ компанія переспрямувала ці суми для сплати податку в майбутньому. В результаті завдяки медіації Ради сторонам вдалося уникнути затяжного судового процесу та отримати бажану розв'язку для скаржника.

\*Джерело інформації: <https://www.kmu.gov.ua/news/dps-ta-rada-biznes-ombudsmena-spilno-realizuvaly-pershyyi-v-istorii-ukrainy-keis-podatkovoi-mediatsii>.

Також у 2025 році Рада продовжила роботу над системною проблемою затримок у виконанні судових рішень щодо бюджетного відшкодування. За результатами опрацювання частини звернень Раді вдалося сприяти розв'язанню питань на користь платників податків, водночас розгляд інших скарг за цією тематикою буде продовжено у 2026 році.

Окрім сфер СМКОР та податкових перевірок, 83 скарги потрапили під категорію «інші податкові питання».

Скарги цієї категорії зазвичай пов'язані з різноплановими процедурними питаннями. Звернення стосувались сторнування податкового боргу в е-кабінеті платника та зняття

податкової застави з майна, відновлення статусу платника єдиного податку та дії ліцензій на виробництво підакцизних товарів на виконання судових рішень, прийняття податкової звітності, включення до плану-графіку перевірок, а також рішень податкових органів за результатами повідомлень бізнесу про втрати первинних документів та інших питань.

У звітному році Рада проводила регулярні щомісячні зустрічі Експертної групи з ДПС України, що допомогло розв'язувати проблеми бізнесу у податковій сфері та отримати бажані результати у справах скаржників. У 2025 році 58% податкових скарг було закрито успішно.

## Дії правоохоронних органів

У 2025 році підприємці подали 129 скарг на дії правоохоронних органів, що є другою найпоширенішою категорією скарг бізнесу до РБО. В абсолютних цифрах це на 22 скарги менше порівняно із 2024 роком, водночас у відсотковому співвідношенні кількість скарг на правоохоронні органи у 2025 році зросла з 13% до 16%.

Протягом року Рада найчастіше опрацювала скарги щодо тимчасово вилученого майна та бездіяльності правоохоронців під час розслідування кримінальних проваджень, а також тиску на бізнес зі сторони правоохоронних органів. Зокрема, найбільше бізнес скаржився на Офіс Генерального прокурора (49 звернень), трохи менше — на Національну поліцію (29 звернень).

Відтак, з метою ефективного опрацювання скарг підприємців, зокрема, що стосуються дій Офісу Генпрокурора, Рада декілька разів проводила робочі зустрічі з ОГП у форматі Експертної групи, на яких розглядалися найбільш проблемні питання скаржників.

У 2025 році Рада отримала 37 скарг щодо дій Бюро економічної безпеки — майже аналогічну кількість скарг порівняно з минулим роком (36 скарг). Рада уклала Меморандум про співпрацю з новопризначеним Директором Бюро, для ефективного врегулювання проблемних питань у взаємодії бізнесу і БЕБ.

71% скарг на правоохоронну тематику Рада закрила успішно.

## Митні питання

У звітному році 61 скарга (7%) надійшла на митні органи. Це лише на 9 скарг менше проти 2024 року — 70 (6%). Бізнес скаржився щодо проблем з коригуванням митної вартості (27) та затримок/відмов (18) у митному оформленні.

Протягом року на порядку денному Ради перебували справи щодо складнощів з оформленням та врахуванням митними органами сертифікатів на перевезення товарів з України за формою EUR.1, неможливості розмитнення деяких компонентів косметичних препаратів, оскільки такі компоненти формально класифікуються за кодом УКТ ЗЕД як пальне, на операції з яким вимагається ліцензія. Рада також опрацювала

складнощі імпорту на територію України товарів, які природно містять незначну кількість сафрону (прекурсору, обіг якого обмежено), а також продовжує працювати над проблематикою неможливості застосування зниженої ставки ПДВ (7%) при імпорті медичних виробів (медичної марлі у рулонах).

Крім допомоги підприємцям під час оскарження дій або рішень митниці в досудовому порядку, Рада також проводила щоквартальні зустрічі Експертної групи з Державною митною службою України для врегулювання систематичних та складних питань.

48% скарг щодо митних питань протягом року Рада закрила успішно.

## Дії державних регуляторів

У звітному році Рада отримала 68 скарг на дії державних регуляторів, що склало 8% від загальної кількості скарг. Тенденція залишилась стабільною порівняно з 2024 роком.

Рада працювала над комплексними системними питаннями, зокрема щодо проблем з імпортом медичної марлі та відмови в отриманні дозволів на операції з оброблення відходів. Пропонуємо ознайомитись з описом цих кейсів на сс. 27-29 звіту.

## Дії органів місцевого самоврядування

Рада отримала 40 скарг щодо дій органів місцевого самоврядування – 5% від загальної кількості скарг.

У другій половині 2025 року Рада працювала над впровадженням ідей Закону України «Про адміністративну процедуру» у форматі проекту ЗАП – впровадження закону на рівні місцевої влади, а саме у роботі Львівської міської ради. Закон надає інструменти для створення механізму досудового оскарження рішень, дій і бездіяльності, що генеруються всередині органу місцевого самоврядування.

Рада сподівається, що повноцінне впровадження положень Закону сприятиме підвищенню прозорості управлінських процесів, забезпеченню права громадян на справедливий розгляд їхніх справ, а також зменшенню кількості конфліктних ситуацій та спорів у майбутньому. Запровадження чітких процедур адміністративного оскарження дозволить органам місцевого самоврядування оперативніше виправляти помилки та посилить довіру мешканців, зокрема й бізнесу, до місцевої влади.

**Пропонуємо ознайомитись зі статусом виконання системних рекомендацій Ради в податковій, митній і правоохоронній сферах у Додатку 1 до звіту.**

### 2.2 ТОП-10 державних органів, на які скаржились найчастіше

432	Державна податкова служба
62	Державна митна служба
45	Офіс Генерального прокурора
41	Органи місцевого самоврядування
37	Бюро економічної безпеки
29	Національна поліція
18	Міністерство юстиції
18	Парламент, Кабінет Міністрів та Президент
16	Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства
10	Державні компанії

### 2.3 Часові межі попереднього розгляду скарг

У 2025 році попередній розгляд скарг бізнесу в середньому тривав

**11** робочих днів.

## 2.4 Кількість проведених розглядів та причини залишення скарг без руху

415

Розслідувань

43

Скарги лишилися на стадії попереднього розгляду

380

Відхилено через невідповідність критеріям скарг

### Основні причини відхилення скарг

Предмет скарги виходить за межі компетенції бізнес-омбудсмена	223
Скарга є безпідставною, або інші органи або установи вже розглядають таку справу	41
Якщо на думку бізнес-омбудсмена скаржник не виявляє достатній рівень співпраці	35
Інші обставини, за яких бізнес-омбудсмен, виключно на свій власний розсуд, визначає, що розгляд скарги не є необхідним	23
Скарги, що є предметом будь-якого судового провадження або арбітражного розгляду, або щодо якої було винесено судове, арбітражне або будь-яке інше подібне рішення	20
Розгляд бізнес-омбудсменом схожої справи триває або іншим чином провадиться	8
Відкликання скарги Скаржником	8
Скарга стосується питання, щодо якого бізнес-омбудсмен вже приймав рішення раніше	6
У зв'язку із законністю та/або дійсністю будь-яких рішень, постанов та ухвал судів	3
Скарги, що виникають в рамках господарських відносин між суб'єктами господарювання приватної форми власності	3
Скарга, подана повторно після прийняття рішення про її відхилення, не розглядається, крім випадків, коли скаржником зазначаються дійсно нові обставини або надаються нові факти або суттєві докази	3
У випадках, коли сторона, яка зазнала недобросовісної поведінки не вичерпала принаймні одну інстанцію адміністративного оскарження, доступного такій стороні згідно із чинним законодавством та внутрішніми правилами сторони, щодо якої подана скарга	2
Скарга подана після закінчення строку давності, зазначеного у пункті 6.2	2
Будь-які заяви, що не містять скарг щодо недобросовісної поведінки, а запити щодо подання роз'яснень, іншої інформації або документів тощо, не вважаються скаргами та не підлягають розгляду	1
Питання вирішене до втручання РБО	1
Недотримання вимог, викладених у пункті 8.2 щодо форми скарги, є підставою для відхилення скарги	1

Середня тривалість  
розслідувань склала

**80** днів.

Відсоток закритих справ по днях:

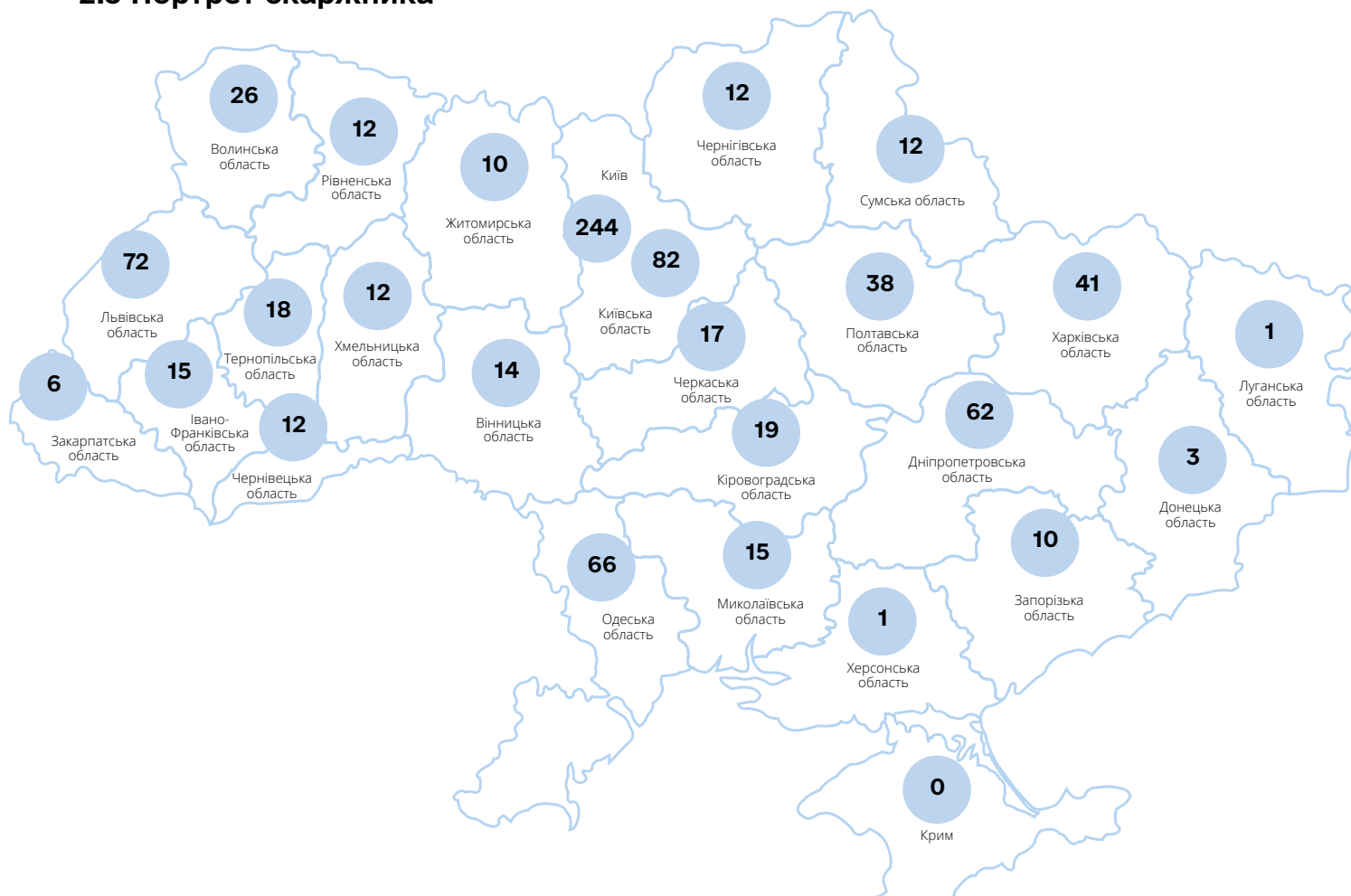


**68%**

всіх закритих розслідувань у 2025 році ми розслідували протягом 90 днів, виконуючи норму Регламенту РБО.



## 2.5 Портрет скаржника



### ТОП-5 індустрій



717 | 87%

Українські компанії

Походження  
капіталу

103 | 13%

Компанії з іноземними інвестиціями

271 | 33%

Великі компанії

Розмір  
бізнесу

549 | 67%

Малий та середній бізнес

### 3. Проблеми в системі ПДВ: моніторинг виконання рекомендацій державними органами за результатами власного розслідування

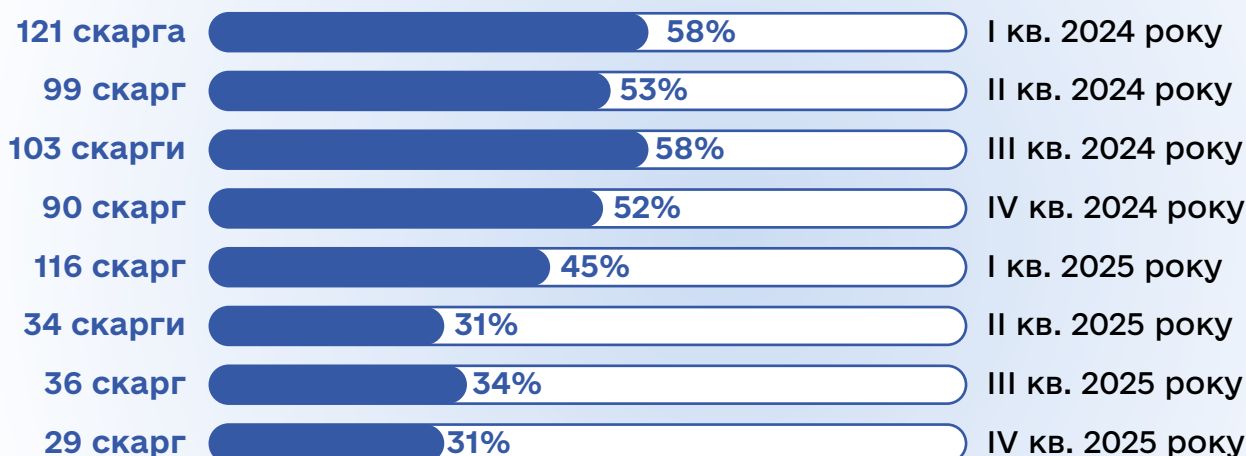
Попри те, що у 2025 році частка податкових питань у структурі звернень підприємців до Ради бізнес-омбудсмена зменшилася приблизно до 50%, вони й надалі становлять вагомую частину скарг до Ради. Значне місце серед них займають проблеми, пов'язані з функціонуванням системи ПДВ, які відчули тисячі платників через сплеск масового блокування накладних наприкінці 2022 року.

#### Як РБО зреагувала на ситуацію:

Рада провела розслідування за власною ініціативою та за його результатами надала Міністерству фінансів та Державній податковій службі рекомендації щодо вдосконалення роботи системи моніторингу критеріїв оцінки ризиків (СМКОР).

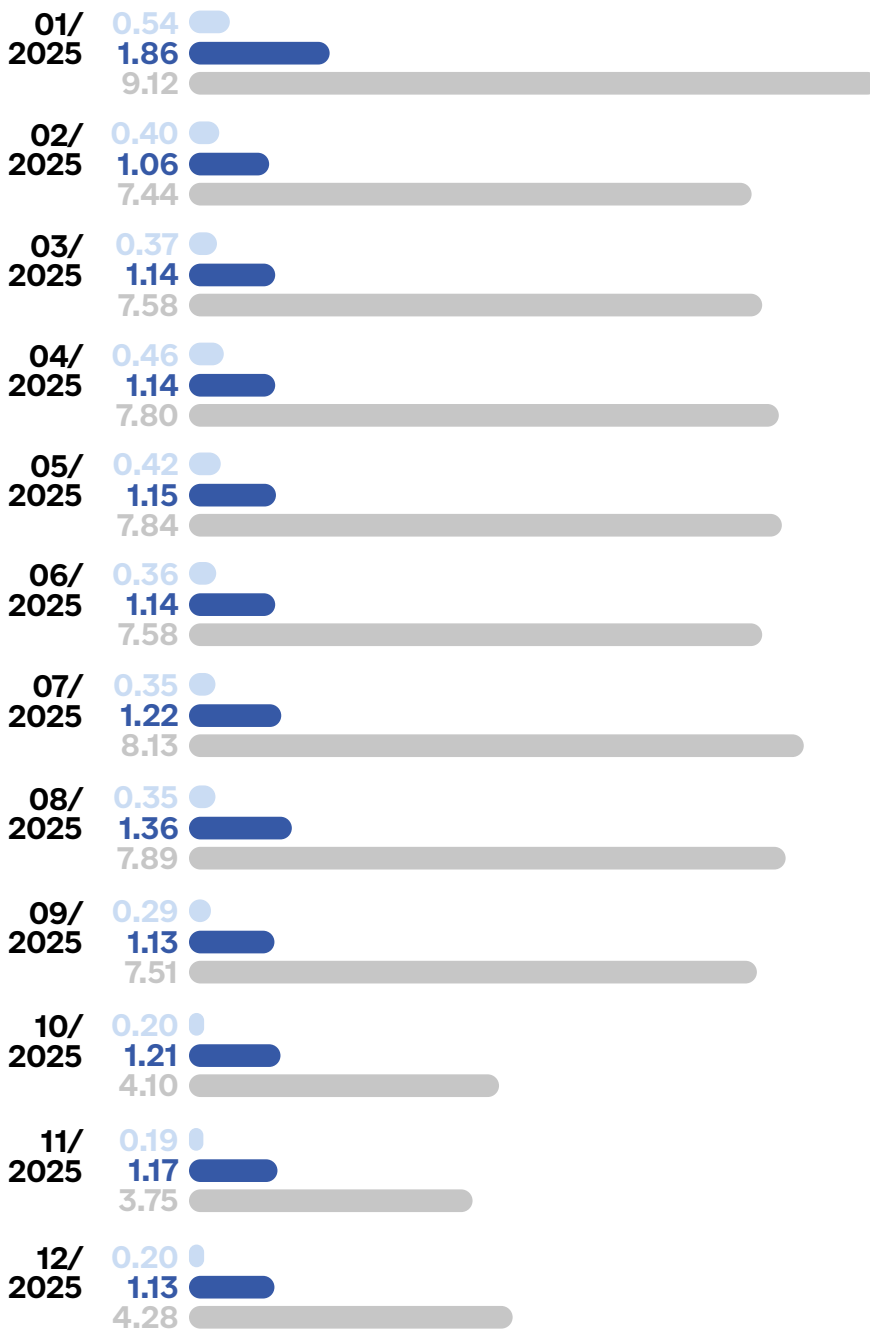
З моменту виходу звіту за результатами власного розслідування Рада регулярно моніторить зміни в системі ПДВ. Зокрема, помітною стала тенденція до зменшення скарг бізнесу щодо проблем в СМКОР.

#### Статистика скарг щодо СМКОР (2024-2025 рр.)



Порівнюючи обсяги скарг на тему СМКОР із 2024 роком, ми спостерігаємо стабільну тенденцію до зменшення їх кількості – від 58% у I кв. 2024 року до 31% у IV кв. 2025 року.

## Динаміка зупинок реєстрації ПН/РК та сума заблокованого ПДВ



### Що змінилосьь:

Податкова врахувала рекомендації Ради бізнес-омбудсмена.

### Ми відзначаємо поступ у таких питаннях:

- запровадження механізму адміністративного оскарження рішень про ризиковість платника;
- перегляд підходів до врахування таблиць даних;
- удосконалення аналітичних функцій системи та її адаптація до законодавчих змін;
- покращення форм рішень щодо ризиковості платників і неврахування таблиць даних;
- розширення переліку показників позитивної податкової історії;
- створення регіональних комунікаційних платформ для обговорення проблемних питань;
- залучення парламенту до обговорення пропозицій бізнесу та отримання зворотного зв'язку.

Рада також схвалює реалізацію податківцями принципу «спершу консультування», який є однією з рекомендацій РБО, що втілюється у житті у вигляді запровадження регіональних комунікаційних платформ, а також відкриття офісів податкових консультантів при ГУ ДПС.

Саме цей принцип є основою для відходу від каральних підходів державних органів до бізнесу, і впроваджує цивілізований метод діалогу між платником і податковою службою до визначення штрафу або суми грошового зобов'язання.

## Разом з цим, актуальними залишаються наступні рекомендації Ради:

1

Проміжні етапи перед застосуванням негативних наслідків до платників

2

Ризиковість платника: прозорість, пропорційність, ефективність процедур

3

Коригування адміністративної практики з урахуванням судових рішень

4

Доступність даних про ключові показники

5

Зважене ставлення до платників та дотримання принципів належного урядування

Рада позитивно оцінює відкритість керівництва Державної податкової служби до співпраці та пошуку рішень, і має намір продовжувати конструктивну взаємодію для врегулювання проблем бізнесу у податковій сфері.



Компанія ТОВ «НВП «Укрзооветпромпостач» щиро дякує команді Ради бізнес-омбудсмена за професійну допомогу та підтримку під час оскарження податкових повідомлень-рішень ГУ ДПС у Київській області до ДПС України.

За результатами відвідування шановними паном Романом Ващуком, пані Юлією Андрусів та пані Анастасією Туз нашого підприємства – заводу з виробництва ветеринарних препаратів, преміксів та комбікормів в селі Плахтянка, нам вдалося продемонструвати відкритість, прозорість та відповідальність у роботі, в тому числі в питаннях співпраці з контрагентами при закупівлі сировини.

Завдяки злагодженій та принциповій роботі Ради бізнес-омбудсмена ДПС України дослухалась до наданих висновків і рекомендацій Ради та скасувала податкові повідомлення-рішення на суму понад 1 млн грн. Це стало вагомим прикладом реального захисту прав бізнесу та сприяння розвитку чесного підприємництва в Україні.

Щиро вдячні за підтримку, конструктивний діалог та сприяння у відновленні справедливості.

ТОВ «НВП «Укрзооветпромпостач»

## 4. Розслідування за власною ініціативою. Податкові стимули: як українцям не втратити свій ринок ОПК

Формат розслідувань Ради бізнес-омбудсмена за власною ініціативою – особливий інструмент роботи, започаткований Радою для поглибленого аналізу системних проблем бізнесу та пошуку рішень. Під час власних розслідувань Рада звертає увагу на нагальні проблеми підприємців, занурюючись у які, установа розробляє цільові рекомендації для державних органів для їх врегулювання.

У 2025 році Рада провела нове розслідування за власною ініціативою щодо проблем ПДВ для бізнесу з оборонного сектору.

Проконсультувавшись із галузевим бізнесом, профільними бізнес-асоціаціями та представниками громадянського суспільства, Рада проаналізувала збалансованість пільгового режиму податку на додану вартість (ПДВ) щодо товарів, які постачаються для потреб оборони, а також окремі проблеми його адміністрування.

У ході дослідження РБО провела низку зустрічей, включаючи бізнес-сніданок, із понад 30 представниками оборонного бізнесу (виробниками, імпортерами, ремонтними підприємствами), профільними бізнес-асоціаціями (зокрема, Оборонний альянс України, Технологічні Сили України, Асоціація виробників озброєння і військової техніки України, IRON Lviv Tech Cluster), представниками Мінстратегпрому, Міноборони, волонтерськими фондами («Повернись живим», «Фонд Притули») та консультації з окремими військовослужбовцями.



Читати звіт

# Ключові блоки розслідування

Під час розслідування Рада зосередилася на трьох ключових блоках, які виявилися найбільш проблемними за результатами консультацій зі стейкхолдерами:

**1 Локалізація виробництва комплектуючих в Україні**

Попри заявлену державою підтримку локалізації виробництва, чинний податковий режим робить локальне виробництво комплектуючих економічно не вигідним порівняно з імпортом. Виробники комплектуючих змушені сплачувати ввізне мито та ПДВ на імпортовану сировину, в той час, як імпорт готових компонентів користується пільгами. Це гальмує розвиток внутрішнього виробництва та створює ризики для стратегічної незалежності України у сфері оборонних технологій.

**2 Нечіткий механізм пільгового оподаткування та проблеми правозастосування**

Дослідження судової практики показало, що механізми підтвердження права на застосування пільги з ПДВ залишаються нечітко визначеними. Через це десятки компаній, які постачали товари для оборонних потреб, згодом стали об'єктами судових процесів, ініційованих державою. У таких справах органи влади вимагали від бізнесу повернути ПДВ, який раніше був включений у ціну та вважався «безпідставно сплаченим». Така практика створює для постачальників фінансову та юридичну невизначеність.

**3 Проблеми адміністрування пільгового режиму ПДВ щодо оборонних товарів**

Чинна податкова політика передбачає стягнення ПДВ з послуг ремонту військової техніки, що значно здорожчує ці послуги. Це негативно впливає на обороноздатність країни, оскільки за той самий бюджет вдається ремонтувати менше техніки. Крім того, податок на ремонтні послуги створює додатковий адміністративний тиск та касові розриви для компаній, які спеціалізуються на таких послугах.

Результати власного розслідування Рада презентувала під час прес-заходу.



# Пропозиції щодо подальших кроків

За результатами аналізу РБО сформувала рекомендації для покращення ситуації в галузі:

## 1

### Щодо локалізації виробництва:

- Дослідити потенціал локального виробництва.
- Провести аудит ефективності чинної пільгової номенклатури.
- Розглянути можливість поширення пільг на виробників комплектуючих.
- Запровадити ефективний контроль за використанням пільг.

## 2

### Щодо адміністрування пільгового режиму ПДВ:

- Підготувати та оприлюднити узагальнюючу податкову консультацію з поясненням механізмів пільг.
- Покращити планування змін у податковій політиці, щоб уникнути негативних фінансових наслідків для бізнесу.

## 3

### Щодо оподаткування ремонтних послуг:

- Дослідити вплив поточної системи оподаткування ПДВ на ефективність оборонного фінансування.
- Опрацювати можливість запровадження пільгового режиму ПДВ на послуги ремонту військової техніки.

## Основний фокус звіту

Попри проголошену державою підтримку виробництва оборонних товарів та курс на локалізацію, чинний податковий режим не сприяє вітчизняним виробникам комплектуючих до ОВТ, що робить їхню продукцію дорожчою порівняно з імпортованими аналогами. Зміни до ПКУ та МКУ кінця 2024 року розширили виробникам готових виробів, таких як безпілотники, системи РЕБ тощо, податкові та митні пільги на імпорт сировини та матеріалів.

Однак ці пільги не поширюються на виробників компонентів (окрім катушок з волоконно-оптичним кабелем, які стали першим комплектуючим, на

які держава у 2025 році поширила відповідні пільги), які, на відміну від виробників готових виробів, змушені платити ввізне мито та ПДВ при імпорті сировини та матеріалів. У результаті, імпорт готових компонентів стає вигіднішим, ніж їхнє локальне виробництво, що, у свою чергу, гальмує розвиток українського ринку компонентів і посилює залежність від іноземних постачальників. У питанні збалансування податкових стимулів держава розглядає два альтернативні сценарії: розширити пільгові механізми, або ж урівняти становище виробників через перегляд пільгової моделі в бік скорочення.

## Консультації з Міністерством оборони України

В межах впровадження рекомендацій на основі звіту про результати власного розслідування Рада провела консультації з Міністерством оборони України. Наразі держава пропрацює загальну концепцію збалансування пільгової системи оподаткування у сфері оборони.

Задля розвитку публічної дискусії серед усіх стейкхолдерів щодо досліджених

питань Рада співпрацювала з кластером оборонних технологій IRON та Інститутом Острова Зміїний та долучилась до підготовки розділу, присвяченого аналізу податкових та митних регуляцій, у дослідженні «Компоненти свободи. Дорожня карта з питань локалізації», результати якого були презентовані на конференції Components of Freedom. Конференція відбулася у м. Києві 2 грудня 2025 року.



Втілення у життя рекомендацій Ради сприятиме посиленню конкурентоспроможності українського ОПК, стратегічної незалежності та обороноздатності нашої країни.

# 5. Нові проєкти та ініціативи РБО

Попри те, що розгляд скарг бізнесу залишається ключовою функцією Ради бізнес-омбудсмена, РБО перебуває у постійному пошуку нових шляхів підтримки бізнесу і покращення бізнес-середовища в Україні. У 2025 році Рада започаткувала декілька нових проєктів і ініціатив, аби ефективно реагувати на виклики, з якими стикається бізнес. Робота над проєктами продовжується у 2026-му році.

## 1. Проєкт «ЗАПровадження» – допомога місцевому самоврядуванню у впровадженні закону «Про адміністративну процедуру»

Рада у співпраці з експертами проєкту ЄС EU4PAR2 реалізує пілотний проєкт «Львів: ЗАПровадження».

В межах проєкту Рада спільно з експертами EU4PAR2 проводить тренінги для співробітників Львівської міської ради (ЛМР) щодо застосування практик адміністративного оскарження та працює над пошуком способів функціонування Комісії з розгляду скарг в ЛМР та надає пропозиції щодо приведення у відповідність до ЗАП локальних нормативно-правових актів ЛМР, зокрема у сферах зовнішньої реклами та благоустрою.

Також Рада розвиває освітній напрям впровадження ЗАП для підприємців, беручи участь у профільних заходах та проводячи онлайн-семінари щодо того, як працює ЗАП для бізнесу.



## 2. Детінізація ринку побутової техніки та електроніки

В межах проекту Рада є фасилітатором переговорів між компаніями-ритейлерами, які торгують побутовою технікою та електронікою в Україні, щодо укладення Меморандуму про порозуміння. Меморандум спрямований на забезпечення дотримання прозорих і законних бізнес-практик, підвищення рівня податкової дисципліни та

співпраці між компаніями-підписантами та державними органами. Реалізація меморандуму допоможе встановити єдині та прозорі правила гри для усіх гравців у сегменті.

У звітному році за координації РБО відбувалися регулярні зустрічі ритейлерів електроніки та робота над проектом меморандуму.



## 3. Співпраця з Міністерством економіки в межах платформи «Пульс»

У 2025 році Рада бізнес-омбудсмена продовжила співпрацювати з Міністерством економіки України щодо опрацювання звернень підприємців, отриманих через урядову систему «Пульс» – платформу для системного

збору сигналів від бізнесу щодо досвіду взаємодії з державою, регуляторних проблем, наслідків зовнішніх впливів та потреб, важливих для відновлення й безперервної роботи бізнесу.

## 4. Брошура щодо фіксації збитків внаслідок обстрілів

Рада розробила інформаційну брошуру «Що робити бізнесу при пошкодженні або знищенні майна внаслідок ракетної атаки?».

У брошурі Рада зібрала основні кроки, які допоможуть власникам майна правильно зафіксувати завдані збитки, подати звернення для майбутньої компенсації та врахувати податкові наслідки.



# 6. Системні кейси

## 1. Амортизація обладнання сонячних електростанцій



До Ради звернулась група компаній, що працює у сфері відновлювальної енергетики. У процесі перевірки у скаржників виникли розбіжності з ДПС щодо правил амортизації основних засобів сонячних електростанцій («СЕС»). Компанія вважала, що станція – це набір різного обладнання і конструкцій, кожен компонент якого може мати окремий термін амортизації (мінімально – 5 років). Однак податкова трактувала станцію як цілісну споруду, яку слід амортизувати 15 років. Триваліший термін амортизації збільшував податковий тягар на бізнес.

Рада дійшла висновку, що хоча практика скаржника не суперечила чинному законодавству, відповідна норма дозволяла двояке тлумачення. Тобто мала місце ситуація правової невизначеності, яка могла мати негативний вплив на інвестиційну привабливість галузі.

РБО залучила до вирішення проблеми Міністерство енергетики, Міністерство фінансів, Державну податкову службу та бізнес-об'єднання, щоб допомогти держорганам виробити єдиний підхід до амортизації СЕС. Однак спільної позиції виробити не вдалося. Частина держорганів підтримала позицію бізнесу, частина – позицію ДПС.

Коли судові справи про амортизацію дійшли до Верховного Суду, Рада надіслала фахову позицію щодо питання (*amicus curiae*). Верховний Суд прийняв рішення, яким підтвердив:

- СЕС – це комплекс окремого обладнання із різними строками експлуатації, а не одна споруда;
- До обладнання СЕС можуть застосовуватись положення про прискорену амортизацію.

ДПС проінформувала Раду про доведення правових позицій Верховного Суду до відома структурних підрозділів для використання у роботі під час перевірок.

Розв'язання цієї проблеми має стратегічне значення, адже воно не лише усуває зайві ризики для інвесторів, але й запускає реальні фінансові стимули для відбудови. Право на прискорену амортизацію дозволить бізнесу швидше повертати інвестиції та вкладати вивільнені кошти у створення нових генеруючих потужностей, яких критично потребує енергосистема України.

## 2. Харчовий ароматизатор чи прекурсор?

Рада отримала скаргу від компанії, яка намагалася імпортувати в Україну харчовий ароматизатор, у складі якого був незначний відсоток піпероналю. Ароматизатор відповідав технічним регламентам ЄС, які є обов'язковими для застосування в Україні. Однак митниця не пропустила поставку, вимагаючи ліцензію на імпорт піпероналю як прекурсора.

На думку РБО, дії Держлікслужби виглядали непослідовними та дискримінуючими щодо імпортерів продукції з незначним вмістом піпероналю, а також йшли в розріз з адміністративною практикою країн ЄС.

Рада ініціювала проведення обговорення за участі представників Держлікслужби, Держмитслужби, МОЗ, скаржника та інших учасників ринку, щоб напрацювати єдину позицію щодо обігу на території України

ароматизаторів та харчових сумішей, які містять у своєму складі піперональ.

11 червня 2025 року МОЗ внесло зміни до постанови №770, яка передбачає ліцензування ввезення піпероналю як прекурсора. Постанову доповнено приміткою, згідно з якою під дію обмежень, передбачених постановою № 770, не підпадають харчові ароматизатори та харчові добавки з вмістом речовини «піперональ». 31 липня 2025 року Держлікслужба надала додаткове роз'яснення митниці. Товар скаржника випустили у вільний обіг.

Питання врегульоване на рівні законодавства, тому проблема з імпортом харчових ароматизаторів з вмістом речовини «піперональ» вирішена не лише для компанії, яка звернулася по допомогу до Ради, а й для інших підприємств, які використовують аналогічну продукцію в своїй діяльності.

## 3. Марля в рулонах – медичний виріб чи ні?

Імпортери медичної марлі десятиліттями платили податок на додану вартість («ПДВ») за пільговою ставкою 7%. Однак у квітні 2024 року митні органи почали застосовувати ставку 20%. Це спричинило значні

фінансові втрати та вимивання обігових коштів імпортерів: хоча вони платили 20% ПДВ при розмитненні марлі, ціни публічних закупівель враховували ставку 7%. Це також створило проблеми для компаній, які переробляють

імпортні марлеві рулони на бинти, пов'язки, серветки тощо, оскільки вони платили ПДВ 20% при імпорті сировини, а продавали товар з ПДВ 7%.

З цього приводу до Ради поскаржилася компанія, яка імпортує і переробляє марлю у великих рулонах. Розгляд скарги триває майже рік. За цей час Рада надіслала численні листи та організувала багато зустрічей із відповідальними державними органами, аргументуючи, чому марлю у великих рулонах слід вважати медичним виробом (що є ключовим питанням при

визначенні ставки ПДВ) та посилаючись на українське і європейське законодавство і практику. Попри наполегливе намагання інспекторів Ради підштовхнути держоргани до врегулювання проблеми, вона залишилася нерегульованою.

Водночас у 2025 році Верховний Суд ухвалив 2 постанови, в яких констатував, що марля у великих рулонах є медичним виробом, та підтвердив право на застосування ставки ПДВ 7%, що створило підставу для зміни практики ДМС, ДПС та МОЗ.

## 4. Побічні ефекти євроінтеграції у сфері управління відходами

У 2025 Рада працювала над скаргами від кількох компаній, які обробляють небезпечні відходи. Скаржникам не вдалося отримати дозволи на здійснення операцій з оброблення відходів («Дозволи»), без яких вони не мали права продовжувати роботу.

Рада з'ясувала, що проблема виникла після набуття чинності євроінтеграційним законом «Про управління відходами», який передбачав отримання нових дозвільних документів усіма компаніями, які обробляють небезпечні відходи – включно з тими, які вже здійснювали таку діяльність та мали необхідні ліцензії.



Складність виникла на етапі отримання Дозволів, оскільки регулятор (Міндовкілля, пізніше – Мінекономіки) вимагав, серед іншого, проведення повторної оцінки впливу на довкілля (ОВД), процедури тривалої і коштовної.

Рада проаналізувала чинне законодавство та надала свою позицію з питання відповідним держорганам, ініціювала та взяла участь в обговореннях питання за участі бізнесу та держави, переконуючи держоргани у необхідності напрацювання рішення, яке б збалансувало інтереси усіх сторін.

## 7. Допомога бізнесу та державі у процесах відновлення України

Рада бізнес-омбудсмена відіграє важливу роль у формуванні прозорого та конкурентного бізнес-середовища, що є ключовим для залучення приватного сектору до процесів відновлення країни. Розуміючи стратегічні виклики часу, Рада започаткувала напрям Policy&Recovery (з Політики та Відновлення), що координується на рівні заступниці бізнес-омбудсмена. Команда підтримує приватний сектор у подоланні наслідків військової агресії РФ, ідентифікації можливостей відновлення та реалізації проєктів відбудови, у тому числі критичної інфраструктури, та заохоченні інвестицій у проєкти відновлення.

Протягом 2025 року команда Policy&Recovery зосередила діяльність на розвитку співпраці з ключовими стейкхолдерами, дослідженні перешкод для участі приватного сектору у відбудові, опрацюванні відповідних скарг та розробці системних рекомендацій, а також долученні до міжнародних платформ з питань відновлення.



На фото:  
Тетяна Коротка  
(заступниця  
бізнес-  
омбудсмена),  
Дмитро  
Полянський,  
Олена Чорна,  
Ірина Ткаченко,  
Роман  
Гомонець,  
Альона Видюк

### Ключові результати команди:

# 13

кейсів

# 3,8

млрд  
грн

загальна «вартість»  
портфелю кейсів

# 2,2

млрд  
грн

повернуто бізнесу

## Сфери звернень:

Будівництво



8  
кейсів

Логістика і зберігання



2  
кейси

Альтернативна енергетика



1  
кейс

Консультавання /інжиніринг



1  
кейс

Виробництво



1  
кейс

## Аналітичні матеріали щодо потреб відновлення



**Системний звіт**  
«Проблеми захисту та відновлення критичної інфраструктури із залученням приватного сектору»



**Дослідження**  
«Україна у війні: трансформація бізнес-середовища та перспективи інвестування»



**Аналітична записка**  
«Централізована закупівельна організація: нові підходи до закупівель, пов'язаних з питаннями відновлення»

## Взаємодія з державними стейкхолдерами

У лютому 2025 року Рада уклала оновлений Меморандум про партнерство та співробітництво з Державним агентством відновлення та розвитку інфраструктури України (Агентство відновлення). Цей крок ознаменував суттєве розширення взаємодії, розпочатої ще у 2023 році, та надав нові інструменти для створення сприятливих умов для бізнесу на кожному етапі відбудови. Взаємодія установ зосереджена на забезпеченні прозорості інфраструктурних ініціатив, усуненні системних перешкод та зменшенні регуляторних бар'єрів для безперешкодного залучення приватного сектору до відновлення країни.

# Ключові дослідження

## 1. Дослідження «Україна у війні: трансформація бізнес-середовища та перспективи інвестування»



Повномасштабне вторгнення суттєво змінило умови ведення бізнесу для компаній, що вже працюють в Україні, та створило нові невизначеності для тих, хто розглядає можливість входу на ринок. Щоб проаналізувати поточну ситуацію та дослідити готовність іноземного бізнесу до інвестицій в Україну, Рада провела опитування серед представників українського та міжнародного бізнесу. Дослідження фокусується на ідентифікації ризиків та викликів, які вбачають іноземні інвестори для входу на український ринок і участі у проектах відбудови. У квітні 2025 року Рада презентувала звіт за результатами цього опитування.



### Головні висновки:

**Інвестиційні плани:** 61,5% іноземних інвесторів планують залучати в Україну інвестиції обсягом до 5 млн дол. США.

**Масштабні інвестиції:** Понад 38% компаній готові інвестувати значно більші суми – від 5 до 100 млн дол. США.

**Пріоритетні галузі:** Найбільший інтерес для іноземного капіталу становлять сфери будівництва (23,1%), енергетики (23,1%) та промислового виробництва (15,4%).

**Фактор війни:** Ключовим чинником при ухваленні інвестиційних рішень залишаються ризики, пов'язані з війною (69,2%).

**Економічні виклики:** 38,5% респондентів бачать негативний вплив у економічній невизначеності, а 46,2% вважають критичними факторами стабільність валюти та рівень інфляції.

**Регуляторні бар'єри:** Найбільшими перешкодами, що стримують інвесторів, є дозвільні процедури, обмежений доступ до правосуддя та відсутність страхування політичних ризиків – по 15,4% відповідно.

## 2. Системний звіт «Проблеми захисту та відновлення критичної інфраструктури із залученням приватного сектору»



Критична інфраструктура (КІ) України стала однією з головних військових цілей РФ та зазнала збитків у майже 155 млрд дол. США. Її відновлення вимагає комплексного підходу, стратегічного управління та ефективної співпраці між державою, бізнесом і міжнародними партнерами. З метою визначення ключових перешкод у цій сфері Рада провела системне дослідження та представила його результати у звіті «Проблеми захисту та відновлення критичної інфраструктури із залученням приватного сектору».

### Серед основних проблем, виявлених у ході дослідження:

**Затримки оплати за виконані роботи.** Підприємці нерідко виконують роботи в кредит, а коли настає час розрахунків – держава не має коштів. Компанії змушені залучати кредитні ресурси та відволікати власні оборотні кошти, що ставить бізнес на межу виживання.

**Неефективне освоєння виділених ресурсів.** Територіальні громади часто не спроможні ефективно реалізовувати проекти відбудови, що призводить до невикористання наданих їм коштів. Затримки у прийнятті урядових рішень щодо розподілу міжнародної допомоги додатково гальмують відновлення, зокрема через несвоєчасне скликання відповідного урядового комітету було зупинено реалізацію низки енергетичних проєктів.

**Відсутність державних гарантій та страхування військових ризиків.** Запровадження механізмів державно-приватного партнерства стане важливим інструментом для залучення фінансових ресурсів, необхідних для масштабної відбудови. Крім того, участь іноземних фондів та фінансових установ, таких як Світовий банк, ЄБРР та Міжнародна фінансова корпорація, може забезпечити стабільний потік капіталу для критично важливих проєктів.

**Дефіцит кваліфікованих кадрів.** Це ускладнює роботу як підприємців, так і постачальників, затримуючи процес відбудови. Додатковою проблемою є невідповідність ринкових заробітних плат і кошторисних розрахунків, затверджених Мінрозвитком, які вдвічі-втричі нижчі за фактичні середні зарплати у будівельній галузі. Це створює труднощі у залученні підприємців і гальмує участь іноземних компаній у відновленні об'єктів КІ.

**Проблеми з постачанням будівельних матеріалів.** Руїнування виробничих потужностей, санкційні обмеження, порушення логістичних ланцюгів та зростання цін на енергоресурси призводять до дефіциту матеріалів і загального подорожчання будівництва.

**Прискорені процедури державних закупівель.** В умовах воєнного стану переважна більшість закупівель проводиться з одним учасником – 85% у тендерах з електронною системою та 97% без неї. Відсутність чітких критеріїв відбору, дискримінаційні вимоги та обмежений доступ до інформації створюють умови для лобювання «зручних» компаній, знижують якість робіт і відштовхують добросовісний бізнес від участі у відновленні.

## Системні рекомендації Ради Уряду України щодо усунення перешкод для участі національного та міжнародного бізнесу у відновленні

У звіті за результатами дослідження щодо залучення приватного сектору у відновлення КІ Рада пропонує системні рекомендації, які спрямовані на зміну ключових підходів до відбудови. Вони включають запровадження чітких правил для захисту бізнесу від ризиків несплати за виконані роботи, створення ефективного механізму координації між стейкхолдерами, реформування процедур державних закупівель та забезпечення прозорості фінансування.

### Системні рекомендації поділені на два блоки:

#### Рекомендації, що потребують негайного втілення:

- Прозорі правила для бізнесу
- Врегулювання правового поля
- Спрощення земельних процедур
- Сучасне ціноутворення
- Удосконалення підходів до держзакупівель
- Залучення міжнародних підрядників
- Координація відновлення КІ

#### Рекомендації на довгострокову перспективу:

- Розробка планів розвитку КІ
- Модернізація енергетичної моделі країни
- Фінансування відновлення
- Залучення бізнесу до відновлення
- Прозорість і моніторинг використання коштів

## Статус виконання рекомендацій

Станом на грудень 2025 року **Уряд України виконав 7 системних рекомендацій Ради. Це складає 33% від загальної кількості рекомендацій, наданих у звіті «Проблеми захисту та відновлення критичної інфраструктури із залученням приватного сектору»:**

- КМУ врегулював питання будівництва та захисту критичної інфраструктури (КІ)
- Розпочато процес створення ЦЗО при Агентстві відновлення
- Міжнародний доступ та гармонізація процедур у сфері ППП врегульовані Законом України «Про публічно-приватне партнерство»
- Створено координаційний центр при Мінрозвитку для захисту та відновлення КІ
- Створено єдину національну базу цін на будматеріали
- Оновлено методики розрахунку кошторисної зарплати
- Відмова від практики прямих договорів для проєктів КІ через механізм ППП

### 3. Аналітична записка «Централізована закупівельна організація: нові підходи до закупівель, пов'язаних з питаннями відновлення»



Наприкінці 2025 року Рада презентувала аналітичну записку «Централізована закупівельна організація: нові підходи до закупівель, пов'язаних з питаннями відновлення». Створення ЦЗО було однією із системних рекомендацій Ради зі звіту «Проблеми захисту та відновлення критичної інфраструктури із залученням приватного сектору», яку Уряд реалізував постановою КМУ № 362 від 1 квітня 2025 року.

Документ аналізує виклики публічних закупівель у сфері відновлення на двох рівнях. На рівні ЦЗО – це відсутність централізованої експертизи, єдиних підходів до кваліфікації учасників, стандартизованих документів та механізмів контролю виконання контрактів. На загальнодержавному рівні – проблеми фінансування та бюджетного планування, обмежені можливості залучення міжнародних учасників, відсутність єдиної бази цін на матеріали та роботи, а також спеціального законодавства про відновлення. Рада запропонувала комплексні рекомендації для вирішення цих викликів, зокрема щодо стандартизації процедур закупівель, забезпечення стабільного фінансування, створення єдиної бази цін та гармонізації з міжнародними стандартами.

## Приклади кейсів зі сфери відбудови

### Кейс 1. Заборгованість за будівництво захисних споруд

#### Проблема

Рада отримала інформацію, що за роботами з будівництва захисних споруд для об'єктів критичної інфраструктури, утворилась значна заборгованість за виконані роботи.

Загальна сума заборгованості держави перевищила 2 млрд гривень, що створило значне фінансове навантаження.

#### Дії РБО

Рада бізнес-омбудсмена ініціювала кроки для погашення заборгованості. У своєму зверненні Рада наголосила на суспільній важливості своєчасних розрахунків із підрядниками, залученими до проєктів з оборонного та відновлювального будівництва, адже від цього безпосередньо залежить темп відбудови країни.

За результатами вжитих заходів у вересні 2025 року заборгованість було погашено у повному обсязі. Кейс успішно закрито.



## Кейс 2. Непослідовне застосування правил програми мікрогрантів

### Проблема

До Ради бізнес-омбудсмена звернулася приватна підприємця, яка повідомила про можливі порушення з боку обласного центру зайнятості під час реалізації державної програми підтримки малого бізнесу. У 2022 році вона отримала державний мікрогрант на розвиток власної справи, який передбачав створення двох робочих місць у визначений термін. Під час реалізації проекту підприємця зіткнулася з об'єктивними труднощами – тривалими відключеннями електроенергії, порушенням логістики та зростанням безпекових ризиків у регіоні, що ускладнило виконання умов програми в повному обсязі.

У зв'язку зі зміною обставин реалізації проекту підприємця звернулася до місцевого центру зайнятості з проханням надати офіційне роз'яснення щодо подальших дій. Під час консультації їй підтвердили можливість невиконання зобов'язання щодо створення другого робочого місця за умови повернення відповідної частини грантових коштів. Підприємця виконала ці рекомендації добросовісно. Однак через певний час обласний центр зайнятості змінив свою позицію, визнавши такі дії порушенням умов програми. Унаслідок цього було складено акт про нібито невиконання зобов'язань за договором, що загрожувало фінансовими санкціями.

### Дії РБО

У серпні 2025 року Рада взяла участь в онлайн-зустріч за участі підприємці, представників Державного центру зайнятості та профільного міністерства. Метою обговорення було з'ясування всіх обставин справи, зокрема узгодженості дій між регіональним і центральним рівнем служби зайнятості, достовірності наданих раніше консультацій та правових підстав для визнання порушення.

Рада звернула увагу державних органів на необхідність дотримання принципів належного урядування, зокрема послідовності адміністративної практики та недопущення подвійного трактування офіційних роз'яснень. Рада наголосила, що дії підприємців, які виконують рекомендації державних установ, не можуть згодом визнаватися порушеннями, оскільки це підриває довіру до державних програм підтримки бізнесу.

### Результат

Після опрацювання звернення обласний центр зайнятості переглянув свою позицію та підтвердив виконання всіх умов договору. Державний центр зайнятості поінформував Раду про повне врегулювання ситуації, а підприємця змогла продовжити діяльність без фінансових санкцій.



## Кейс 3. Актуалізація норм визначення вартості будівництва

### Проблема

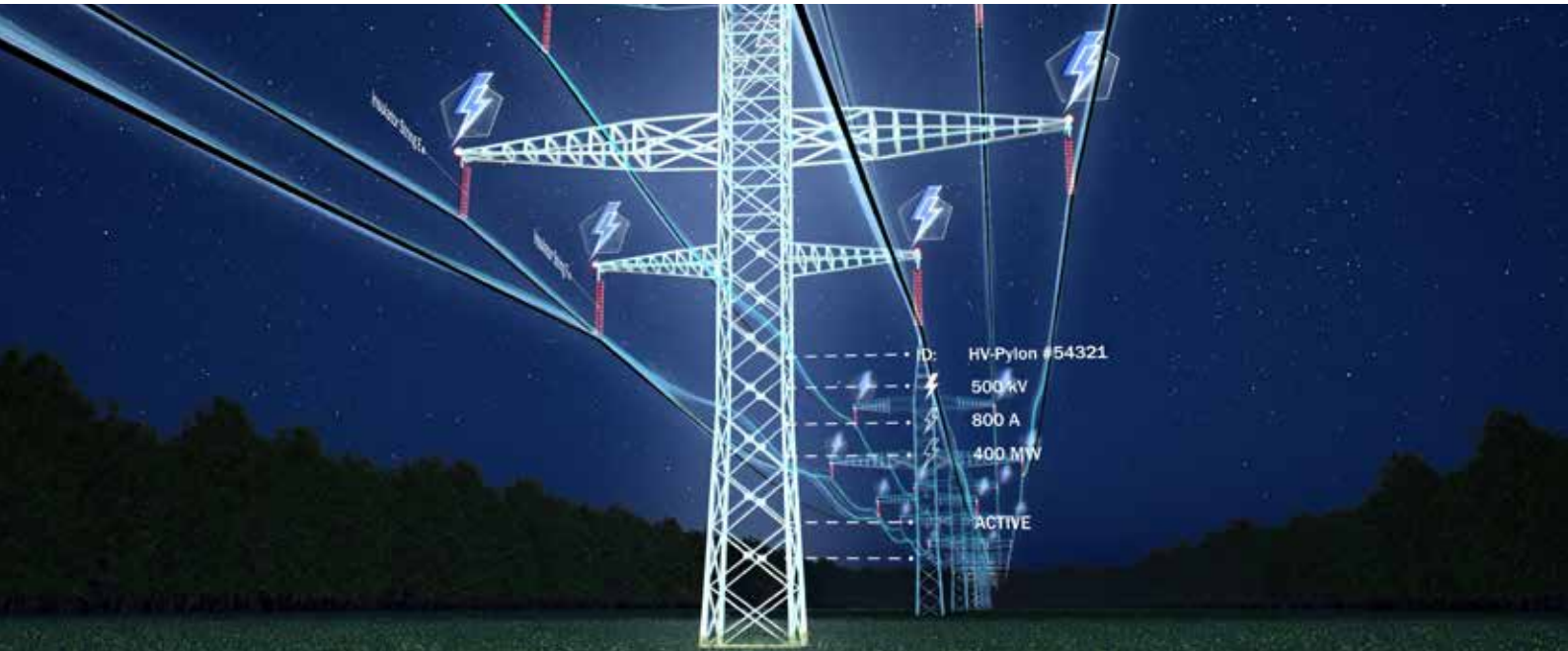
До Ради бізнес-омбудсмена звернулася велика інфраструктурна компанія щодо застарілих підходів у визначенні вартості будівництва, закріплених у Настанові № 281, затвердженій наказом Міністерства розвитку громад та територій України (Мінрозвитку). Компанія зазначила, що окремі положення Настанови потребують оновлення, зокрема у частині розрахунку кошторисного прибутку під час складання інвесторської кошторисної документації та щодо визначення адміністративних витрат.

### Дії РБО

Рада розпочала системну взаємодію з органами влади й ринком. Представники Ради увійшли до профільної робочої групи при Мінрозвитку з удосконалення системи ціноутворення у будівництві та брали активну участь у її засіданнях. Паралельно Рада проводила консультації з представниками будівельного сектору та послідовно піднімала ці питання в публічній площині, що дозволило узгодити ключові пропозиції бізнесу.

### Результат

У результаті 19 листопада 2025 року Кабінет Міністрів України ухвалив постанову № 1512 «Деякі особливості визначення вартості будівництва в умовах воєнного стану». Постановою на період дії воєнного та/або надзвичайного стану встановлено розміри загальновиборничих та адміністративних витрат, а також кошторисного прибутку для визначення вартості будівництва, що здійснюється із залученням публічних коштів. Також передбачено обов'язкове застосування цих показників під час формування договірної ціни та здійснення взаєморозрахунків. Скаржник повідомив Раду, що позитивно оцінює ухвалені зміни та вважає їх такими, що враховують потреби ринку та усувають порушені ним у скарзі проблемні питання.



## Кейс 4. Продовження нормативного регулювання захисту об'єктів критичної інфраструктури

### Проблема

До Ради бізнес-омбудсмена звернулася будівельна компанія, яка виконувала роботи з будівництва та відновлення об'єктів критичної інфраструктури з проблемою зі скорим (на той час) завершенням строку дії постанови КМУ № 1482 від 27 грудня 2022 року. Цей документ визначав порядок реалізації експериментального проекту щодо будівництва, ремонту та інших інженерно-технічних заходів із захисту об'єктів паливно-енергетичного сектору. Після втрати чинності постанови виникла правова невизначеність, яка ускладнила продовження вже розпочатих робіт, укладення нових договорів та фінансування відновлювальних заходів.

### Дії РБО

Рада бізнес-омбудсмена ескалювала порушене питання на системний рівень. У своєму звіті «Проблеми захисту та відновлення критичної інфраструктури із залученням приватного сектору» Рада надала рекомендації Уряду України щодо ухвалення нового нормативно-правового акта, який би забезпечив безперервність реалізації проектів із відновлення та захисту енергетичних об'єктів. У звіті також було підкреслено важливість створення стабільних і прозорих умов для участі приватного бізнесу у виконанні таких робіт, зокрема через чітке регулювання фінансування, закупівель і механізмів контролю.

### Результат

Завдяки рекомендаціям Ради та її системній взаємодії з органами виконавчої влади 7 лютого 2025 року КМУ ухвалив постанову № 142 «Про реалізацію експериментального проекту щодо нового будівництва, реконструкції, капітального ремонту, ремонту та інших інженерно-технічних заходів із захисту об'єктів критичної інфраструктури паливно-енергетичного сектору». Прийняття цього документа відновило нормативне регулювання у сфері захисту критичної інфраструктури, забезпечивши правову визначеність для компанії та створивши умови для продовження реалізації важливих проектів з відновлення енергетичних об'єктів.

## Публічні виступи та міжнародне представництво

Протягом року Рада активно презентувала свої напрацювання та досягнення на провідних національних і міжнародних майданчиках, послідовно розширюючи обізнаність суспільства та партнерів про свою діяльність. На національному рівні основна увага була приділена прямій взаємодії зі стейкхолдерами, представниками бізнесу та бізнес-асоціаціями – через спільні заходи, круглі столи та публічні виступи. На міжнародній арені Рада стала вагомим голосом українського бізнесу, взявши участь у ключових міжнародних заходах – Ukraine Recovery Conference та Rebuild Ukraine.

### Ukraine Recovery Conference

10 та 11 липня 2025 року в Римі, Італія відбулася Конференція з питань відновлення України (Ukraine Recovery Conference – URC2025). Подія зібрала понад 6 тис. учасників з 70 країн, об'єднавши на одному майданчику міжнародних партнерів, представників урядів, бізнесу та громадянського суспільства, щоб обговорити стратегії довгострокового відновлення України від наслідків повномасштабного вторгнення рф.

Від Ради бізнес-омбудсмена Рим відвідали бізнес-омбудсмен Роман Ващук, його заступниця Тетяна Коротка та команда Policy&Recovery. Окрім участі у головних панелях конференції, Рада організувала 2 власні сайд-іvents. Перший – захід високого рівня спільно з італійським Омбудсменом «Справедливість,

довіра та верховенство права: роль інституцій омбудсменів у відновленні України», який зібрав омбудсменів національних та регіональних інституцій, міжнародних експертів та представників ОЕСР, де обговорили роль омбудсменських інституцій у відновленні України, залучення приватного капіталу та створення сприятливого інвестиційного середовища. Другий – дискусія «Partners in Progress: Ukraine's Private Sector Response», де представники українського, європейського та американського бізнесу, міжнародних фінансових інституцій – ЄБРР та Міжнародна фінансова корпорація – обговорили умови залучення приватного капіталу до відновлення, прозорість правил гри та збереження людського капіталу як передумови сталого економічного зростання.



На фото: Роман Ващук (бізнес-омбудсмен), Тетяна Коротка (заступниця бізнес-омбудсмена), команда Policy&Recovery



Захід «Partners in Progress: Ukraine's Private Sector Response»

## ReBuild Ukraine

13–14 листопада 2025 року делегація РБО на чолі з бізнес-омбудсменом Романом Ващуком та за участі заступниці бізнес-омбудсмена Тетяни Короткої взяла участь у міжнародній виставці та конференції ReBuild Ukraine: Construction & Energy у Варшаві, Польща.

Під час заходу команда провела дво- та багатосторонні зустрічі з українським та міжнародним бізнесом щодо бар'єрів у реалізації проєктів відновлення, обговорюючи як системні виклики, так і конкретні кейси компаній. Важливим напрямком стала публічна комунікація про роль Ради як рівновіддаленої інституції – містка між урядом, бізнесом та міжнародними партнерами. Делегація також взяла участь у воркшопах Європейської Комісії з питань залучення приватного сектору до відбудови.



На фото: Тетяна Коротка (заступниця бізнес-омбудсмена), команда Policy&Recovery

## Публічні заходи

Конференція «Логістика як драйвер економічного зростання»



«Відбудова в дії 3.0» у рамках виставки KyivBuild Ukraine 2025



Презентація Централізованої закупівельної організації (ЦЗО)



I GR Форум



Recovery Construction Forum



Конференція «Будівництво та інфраструктура: ключові галузі зростання економіки» (We Build Ukraine)



Презентація «Висновків з Огляду ОЕСР щодо доброчесності та боротьби з корупцією в Україні»



IV Business & Legal Infrastructure Forum  
Юридична практика  
(виступ Олени Чорної)



Семінар «Як іноземним компаніям почати брати участь у тендерах Prozorro та проектах відбудови з міжнародним фінансуванням», організований Pomorski Broker Eksportowy у Гданську, Польща  
(виступ Олени Чорної)



Вебінар «РБО для євроінтеграції та відновлення: навігація ризиками та залучення приватного сектору», організований Американською торговельною палатою в Україні спільно з Радою бізнес-омбудсмена



Виступ Тетяни Короткої на засіданні Антикризисового штабу стійкості економіки (УСПП)

III Антикорупційний форум ААУ (виступ Олени Чорної)



II Інвестиційний Форум (виступ Тетяни Короткої)



Онлайн-дискусія на тему «Як український бізнес відновлюється від наслідків російської агресії?», організована ЦЕС (виступ Дмитра Полянського)



«Податкова політика 2025: законодавчі зміни, відповідальність бізнесу та роль державних органів» КБУ (виступ Олени Чорної та Дмитра Полянського)



Дозвольте щиро подякувати Вам та всій команді Ради бізнес-омбудсмена за ту увагу, підтримку та високий професіоналізм, які Ви проявили, прийнявши до розгляду наше звернення щодо невиконання фінансових зобов'язань з боку Міністерства внутрішніх справ України.

Ми глибоко цінуємо ту принципову позицію, з якою Ваша Рада захищає інтереси бізнесу, зокрема в питаннях, що стосуються післявоєнного відновлення країни. Особливу вдячність хочемо висловити інспекторці, яка із надзвичайною чуйністю та відповідальністю супроводжує наше питання. Її компетентність та оперативність викликають щирий захват.

Ми переконані, що Ваша підтримка відіграє ключову роль у відновленні довіри з боку міжнародних партнерів до бізнес-середовища в Україні, а також сприяє залученню нових інвестицій для відновлення країни.

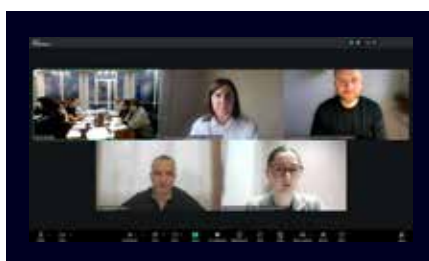
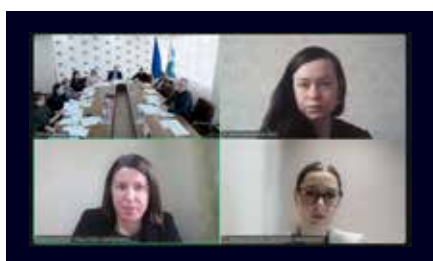
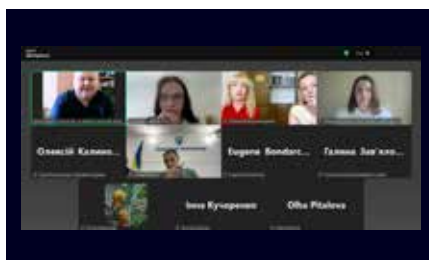
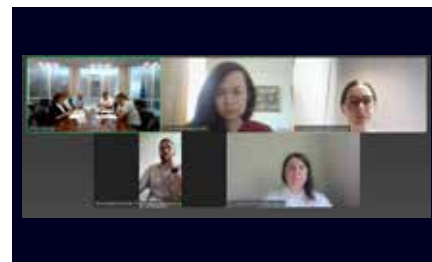
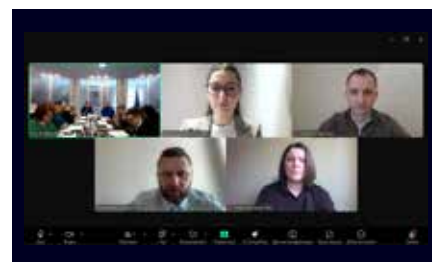
Ще раз щиро дякуємо за Ваше сприяння і з нетерпінням чекаємо на подальший розвиток справи.

Консалтингова компанія

# 8. Співпраця зі стейкхолдерами

## 8.1 Експертні групи

Експертні групи	Кількість зустрічей	Кількість розглянутих кейсів
Державна податкова служба	12	187
ГУ ДПС у м. Києві	2	4
ГУ ДПС у Київській області	2	5
Офіс Генерального прокурора	4	42
Державна митна служба	3	15



## 8.2 Меморандуми з державними органами

Упродовж року Рада бізнес-омбудсмена зміцнила співпрацю з ключовими державними інституціями у податковій та правоохоронній сферах шляхом оновлення та укладання меморандумів про партнерство.

Оновлено рамки взаємодії з Державною податковою службою України



Започатковано новий етап співпраці з Бюро економічної безпеки України



Ці домовленості спрямовані на покращення координації у розгляді скарг бізнесу, спільну роботу над системними проблемами та розвиток практичних механізмів запобігання порушенням, зокрема через формат Експертних груп.



Наша компанія вже мала позитивний досвід співпраці з вами раніше, і цього разу ваша команда вкотре продемонструвала високий рівень професіоналізму, оперативність та відданість справі. Завдяки вашій наполегливій роботі ми знову змогли захистити законні інтереси нашого бізнесу та успішно відновити ліцензію на право оптової торгівлі пальним дію якої було припинено податковим органом з порушенням норм чинного законодавства України.

Ваша діяльність є вагомою підтримкою для створення прозорого та справедливого бізнес-середовища в Україні. Дякуємо за вашу професійну підтримку та докладені зусилля, що роблять значний внесок у розвиток чесного бізнесу в Україні.

ТОВ «ЮНА ТРЕЙДИНГ»

### 8.3 Регіональні візити

У 2025 році Рада бізнес-омбудсмена продовжила активну роботу в регіонах з метою посилення діалогу між бізнесом і органами влади та підвищення якості публічного адміністрування на місцевому рівні.

Протягом року команда Ради здійснила регіональні візити до таких міст:

Львів



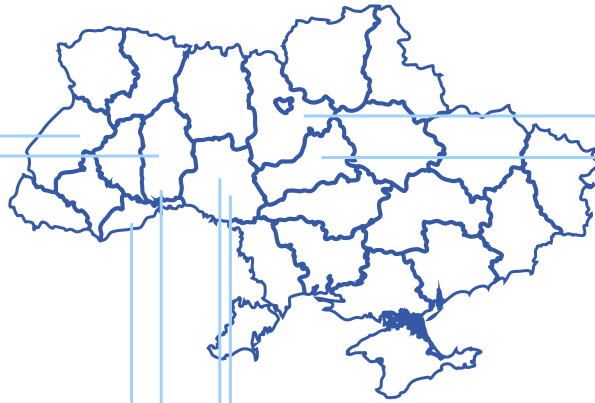
Переяслав



Хмельницький



Кропивницький



Чернівці



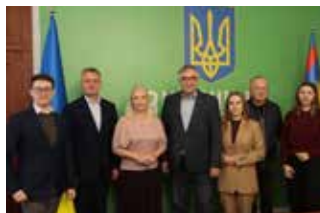
Тульчин



Кам'янець-Подільський



Вінниця



Під час поїздок Рада традиційно фокусувалася на:

- зустрічах з органами місцевого самоврядування, а також з представниками обласних військових адміністрацій;
- спілкуванні з місцевим бізнесом і бізнес-спільнотами, зокрема малим і середнім підприємництвом;
- презентації інструментів Ради для позасудового врегулювання спорів між бізнесом і державними органами;
- обговоренні типових проблем підприємців у взаємодії з податковими, митними та іншими контролюючими органами, а також викликів воєнного часу.

## 8.4 Візити на підприємства

У 2025 році Рада бізнес-омбудсмена продовжила візити на підприємства як інструмент кращого розуміння операційних реалій бізнесу та практичних бар'єрів, з якими компанії стикаються у взаємодії з державними органами.

### Команда Ради відвідала підприємства у сферах:

інфраструктурного  
будівництва (Autostrada)



машинобудування  
(ELEX)



деревообробки  
(«Вудекспо»)



харчової та переробної промисловості (Terra Food, «Хонігма», «Хмельпиво»)



виробництва спецтехніки  
(Validus Special Auto)



виробництва комбикормів  
і ветеринарних  
препаратів (ТОВ «НВП  
“Укрзооветпромстач”»)



світлотехніки  
(«Інтелтек Україна»)



Більшість візитів відбулися в межах розгляду індивідуальних скарг — насамперед щодо дій правоохоронних, податкових і контролюючих органів. Безпосереднє ознайомлення з роботою підприємств та їхніми технологічними процесами допомагало Раді:

- оцінювати обґрунтованість претензій з боку державних органів;
- аналізувати вплив перевірок, обшуків і процесуальних дій на операційну діяльність;
- посилювати аргументацію у взаємодії з органами влади в межах мандату Ради.

Завдяки таким візитам Рада отримує фактичну основу для якіснішого супроводу звернень, підтримує прямий контакт із виробниками та краще враховує потреби реального сектору в роботі з органами влади.

## 8.5 Декларація справедливого і розсудливого адміністрування



Упродовж 2025 року Рада бізнес-омбудсмена послідовно просувала Декларацію справедливого та розсудливого адміністрування – рамку принципів для органів публічної влади, що орієнтує правозастосування на пропорційність, неупередженість і здоровий глузд, а не на суто буквальне тлумачення норм. Досвід роботи зі скаргами бізнесу підтверджує: проблеми часто виникають не через недосконалість законів, а через те, як саме вони застосовуються на практиці.

Декларація фокусується на впровадженні у щоденних управлінських рішеннях базових принципів права ЄС – зокрема обґрунтованості, розсудливості та безсторонності. Окрему увагу приділено ризикам викривленого правозастосування в умовах дискреції: коли існує кілька законних варіантів рішення, але вибір може визначатися інституційним тиском, страхом відповідальності або прагненням «показників», а не принципами належного врядування. У цьому сенсі приєднання до Декларації розглядається як публічне підтвердження готовності діяти відповідально та передбачувано.

## Протягом 2025 року до Декларації приєдналися:

Хмельницька  
міська рада



Вінницька  
міська рада



Львівська  
міська рада



Важливим кроком стало те, що у Львові приєднання було підкріплене домовленістю про практичне впровадження принципів Декларації через План спільних дій у межах пілотного проєкту «Львів: ЗАПроведження» (за участі EU4PAR2). Декларація залишається відкритою для приєднання, а Рада – готовою підтримувати органи влади в її застосуванні.

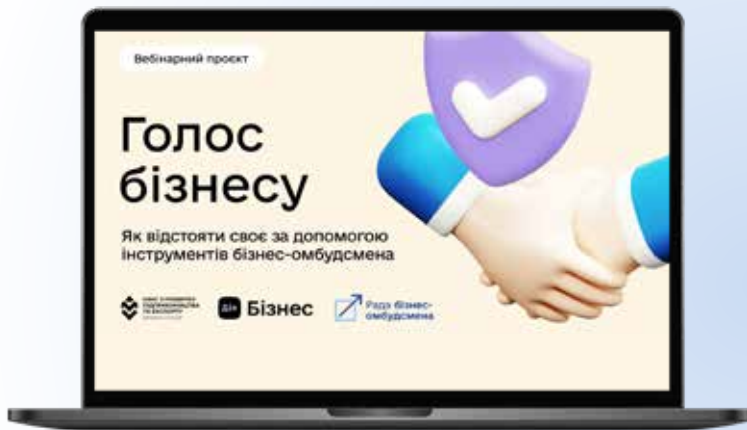
## 8.6 Вебінари для бізнесу



# Бізнес

Рада бізнес-омбудсмена у співпраці з Офісом з розвитку підприємництва та експорту та національним проектом Дія.Бізнес підготувала серію тематичних вебінарів про захист прав підприємців у взаємодії з державними органами.

Матеріали будуть корисні власникам і керівникам компаній, ФОПам, бухгалтерам, юристам та всім, хто працює з держорганами. Головна мета проекту – надати бізнесу ефективні інструменти для досудового вирішення конфліктів, що дозволяє економити час і ресурси.



## До добірки входять три вебінари:

1. «Як малий бізнес перемагає: кейси без прикрас та практичні поради»
2. «Просто про адміністративну процедуру та як добитися справедливого рішення»
3. «Як бізнесу ефективно комунікувати з органами влади»

Вебінари від юристів РБО допоможуть краще зрозуміти логіку державних процедур і підготуватися до захисту своїх інтересів.



Дякуємо Раді бізнес-омбудсмена за підтримку!

Дуже приємно знати, що бізнес може розраховувати на допомогу від Ради у проблемних ситуаціях, а також разом святкувати успішні кейси, адже вони додають сил і позитивних очікувань на майбутнє.

Тому ми дуже сподіваємось, що наше з Вами досягнення у вигляді досудового врегулювання цього кейсу / зміни підходу з боку Державного центру зайнятості (ДЦЗ) в цілому до подібних ситуацій, допоможе також десяткам / сотням інших суб'єктів господарювання по всій країні (учасникам першої хвилі) не стати жертвами неправомірних дій та непослідовної поведінки з боку посадових осіб обласних ДЦЗ.

Адже такі неправомірні дії з боку посадових осіб дійсно підривають довіру та намір скористатись такою чудовою програмою державної підтримки підприємництва.

Представник скаржника

## 8.7 Окремі важливі події

Протягом 2025 року спікери від Ради бізнес-омбудсмена брали участь у подіях як національного, так і міжнародного рівня, зокрема організованих міжнародними фінансовими установами, бізнес-асоціаціями, проектами міжнародно-технічної допомоги та українськими державними органами.

**12.02.2025**

Panel discussion “Austria, Finland, Sweden – Motivation and Challenges of Accession. Where are we now and what does it mean for Ukraine?”

**Організатор**

Посольство Австрії в Україні

**5.03.2025**

“Defence First: Strengthening Security, Securing the Future»

**Організатор**

BRDO

**4.04.2025**



Denmark-Ukraine Business Conference у Львові

**Організатор**

Дансько-українська бізнес-асоціація

**4.04.2025**



USUBC-BUCC Business Forum “International Development Institutions Supporting Investment and Regional Development in Ukraine: On the Road

to the Ukraine Recovery Conference 2025 in Rome“

**Організатор**

Американсько-українська ділова рада

**10-11.04.2025**

EU-Ukraine Business Summit: On the road to Ukraine Recovery Conference 2025

**Організатор**

European Commission та European Business Summits

**11.04.2025**



III Антикорупційний форум

**Організатор**

Асоціація адвокатів України

**16.04.2025**



Recovery Construction Forum Ukraine 2.0

**Організатор**

Конфедерація Будівельників України

**22.04.2025**



XII Business & Legal Tax Forum

**Організатор**

Юридична практика

**23.04.2025**



Empowering Ukrainian SMEs for Nordic Success

**Організатор**

Norwegian-Ukrainian Chamber of Commerce (NUCC)

**24.04.2025**



Конференція «Будівництво та інфраструктура: ключові галузі зростання економіки»

**Організатор**

We Build Ukraine

7.05.2025



Економічний огляд України 2025 від ОЕСР: експертна дискусія за участі міжнародних організацій та аналітичних центрів у КСЕ

**Організатор**  
Kyiv School of Economics (KSE)

7.05.2025



Презентація «Висновки з Огляду ОЕСР щодо доброчесності та боротьби з корупцією в Україні»

**Організатор**  
Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) спільно з Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР)

28.05.2025

Круглий стіл: «Законодавче регулювання строків досудового розслідування та закриття кримінального провадження»

**Організатор**  
Офіс Віцепрем'єрки з питань європейської та євроатлантичної інтеграції за підтримки Офісу Ради Європи в Україні

5.06.2025

Конференція «Europe-Poland-Ukraine: Cooperate Together'25»

**Організатор**  
Спілка підприємців та роботодавців Польщі (ZPP)

12.06.2025

Круглий стіл: «Контроль без тиску: як побудувати довіру між бізнесом і державою під час війни»

**Організатор**  
Бюро економічної безпеки України (БЕБ)

13.06.2025

II Інвестиційний Форум  
**Організатор**  
Асоціація правників України

17.06.2025

Форум «Human capital dimension at the URC 2025. Focusing on Return and Recovery»

**Організатор**  
Міністерство національної єдності України

17.06.2025



KIEF Talks: «Нові правила гри: податкова як сервіс»

**Організатор**  
Kyiv International Economic Forum

25.06.2025



Нагородження премії UNIC 2025

**Організатор**  
UNIC

25.06.2025

Форум «Влада та бізнес: від діалогу до партнерства»

**Організатор**  
Офіс Президента України, Міністерство економіки, уряд Швейцарії та Програма розвитку ООН (ПРООН) в Україні

22.07.2025

IV форум з питань бізнесу та правової інфраструктури

**Організатор**  
Юридична практика

**28.08.2025**

Зустріч з українським та польським бізнесом «Місто – простір для бізнесу» (Варшава)

**Організатор**

Польсько-Українська Господарча Палата (PUIG)

**5.09.2025**



IV Форум з митного права та міжнародної торгівлі (Чернівці)

**Організатор**

Асоціація правників України

**16-17.09.2025**



Defense Tech Valley (Львів)

**Організатор**

Brave1

**22.09.2025**

Вебінар «Інвестиційні можливості для канадських компаній в Україні»

**Організатор**

Ukraine Invest

**10.10.2025**



Business Protection 2025 – A2B Forum

**Організатор**

Асоціація Адвокатів України

**16.10.2025**

Київський міжнародний економічний форум

**Організатор**

Kyiv International Economic Forum

**29.10.2025**



XIV Податковий форум

**Організатор**

Асоціація правників України

**31.10.2025**

Форум «Діалог влади з бізнесом: нові можливості»

**Організатор**

Українська Рада Бізнесу за підтримки Посольства Швейцарії в Україні та Програми розвитку ООН в Україні

**5.11.2025**

Presentation of the Business Ombudsman and its activities at the Focus Group on EU-Ukraine business cooperation

**Організатор**

DG GROW, European Commission

**7.11.2025**



Tax & Business Talks – 2025 A2B Forum

**Організатор**

Асоціації адвокатів України

**12.11.2025**



Third Foreign Investment Congress

**Організатор**

EUCONLAW Group

**26.11.2025**

Canadian Roundtable with CEO Club on Business Climate

**Організатор**

Canada-Ukraine Chamber of Commerce, Embassy of Canada to Ukraine and CEO Club Ukraine

# 9. Зв'язки з громадськістю

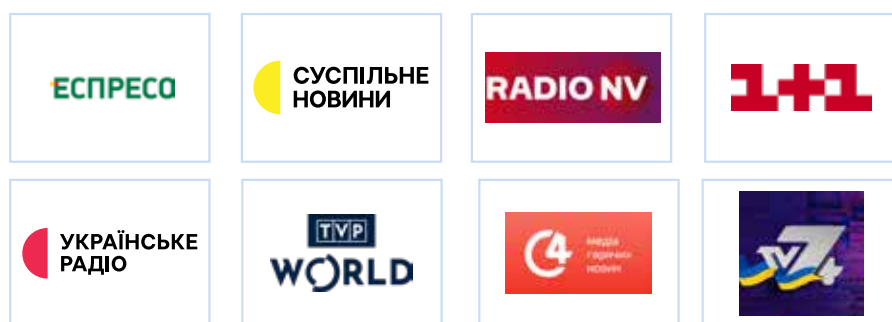
Бізнес-омбудсмен та його команда відкрито співпрацюють з медіа, дають інтерв'ю, коментарі та пишуть публікації, аби привернути увагу громадськості до діяльності Ради бізнес-омбудсмена та проблем підприємців, що вона допомагає вирішувати. РБО ділиться власним поглядом на ситуацію, дає оцінку бізнес-клімату та поточним подіям з економічного життя країни.

## 9.1 Співпраця з медіа

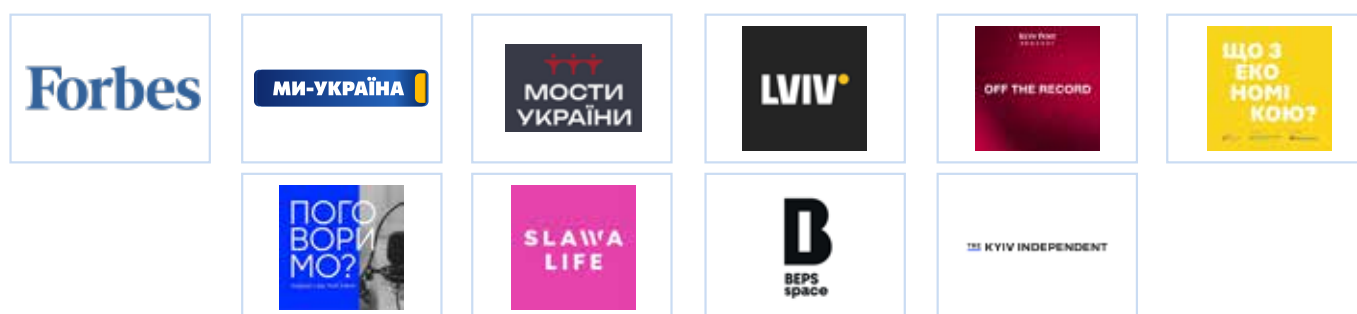
### Медіа



### Телебачення, радіо



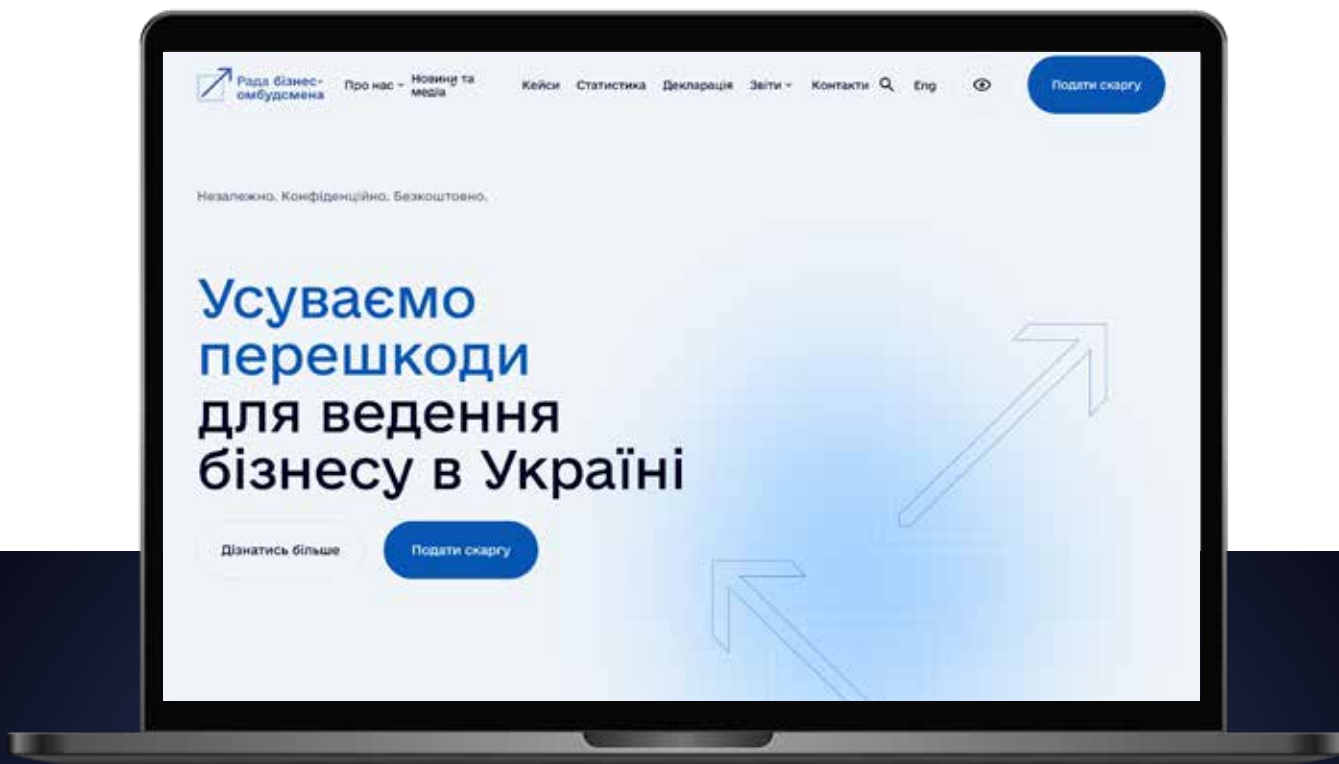
### YouTube, подкасти



## 9.2 Вебсайт та соціальні мережі Ради бізнес-омбудсмена

### Вебсайт

Рада бізнес-омбудсмена активно використовує вебсайт та офіційні сторінки у соціальних мережах як ключові канали комунікації зі стейкхолдерами. Вебсайт слугує основною платформою для подачі скарги до установи, а також інформування про діяльність Ради, публікації звітів, кейсів, новин та аналітичних матеріалів.



Згідно зі статистикою Google Analytics, протягом 2025 року сайт РБО мав

**83000**  
переглядів

**30000**  
активних користувачів

**13600**  
знайшли нас через  
пошукові системи

**17000**  
користувачів з України

## Соціальні мережі

Ми також маємо активних підписників в соціальних мережах:

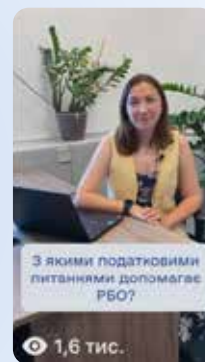
 **9815**  
Facebook

 **1700**  
LinkedIn

Для посилення комунікації з аудиторією та розширення знань про Раду, ми впроваджуємо нові форми контенту у соціальних мережах. Ми регулярно публікуємо відео про наші зустрічі з бізнесом та регіональні візити.



Крім того, робимо інформативні Reels про механізм розгляду скарг Радою бізнес-омбудсмена. Серед тем: хто може звернутися до Ради, коли подавати скаргу, строки розгляду та розслідування скарг, типові предмети скарг, інструменти захисту законних прав бізнесу тощо.



Підписуйтесь на сторінки Ради бізнес-омбудсмена в соціальних мережах, щоб дізнаватись останні новини.



# Додаток 1

Сфера	Рекомендація	Статус
Податкова	Спершу консультування	Виконано
	Дослідити потенціал локального виробництва комплектуючих	Виконано
	Аналіз та прогнозування	Виконано
	Адміністративне оскарження рішень про ризиковість та таблиць даних	Виконано
	Доступність даних про ключові показники	Виконано
	Прозорість та відкритість даних через ефективні KPI	В процесі
	Оцінка рівня довіри органів ДПС	В процесі
	Врахування судових реалій/медіація	В процесі
	Провести аудит ефективності чинної пільгової номенклатури	В процесі
	Дослідити доцільність поширення пільг п.95 ПКУ та п.9-27 розділу XXI МКУ на виробників комплектуючих до ОВТ	В процесі
	Дослідити вплив поточної системи оподаткування ПДВ на ефективність оборонного фінансування	В процесі
	Вдосконалити аналітичний підхід до планування розширення чи звуження переліку пільгових товарних кодів у розрізі товарів для потреб оборони	В процесі
	Справжня автоматизація та ризикоорієнтованість	В процесі
	СМКОР-запобіжники	В процесі
	Проміжні етапи перед застосуванням негативних наслідків для платників	В процесі
Інформування щодо ризикових контрагентів	В процесі	

Сфера	Рекомендація	Статус
Податкова	Ризиковість платника	В процесі
	Справедливе правозастосування під час податкових перевірок	Не виконано
	Обов'язкова правова оцінка попередніх висновків	Не виконано
	Окремі пропозиції щодо покращення підходів до податкових перевірок	Не виконано
	Запровадити контроль та звітність щодо використання пільг для виробників комплектуючих	Не виконано
	Опрацювати можливості запровадження на період дії режиму воєнного стану нульової ставки ПДВ або спеціальних режимів оподаткування на послуги ремонту та/або модернізації військової техніки	Не виконано
	Коригування адміністративної практики	Не виконано
	Сумнівні операції	Не виконано
Правоохоронна	Запровадження заборони на процесуальні зловживання сторони кримінального провадження	В процесі
	Запровадження інституту судового контролю за виконанням рішень слідчих судів	Не виконано
Митна	Запровадити прозору систему оцінки ефективності пост-аудиту та процедури адміноскарження	В процесі
	Перенесення контролю митної вартості зі стадії митного оформлення на пост аудит	Не виконано
	Забезпечити врахування митними органами існуючої судової практики	Не виконано

Виконано

Більшість заходів вжито: 70-100%

В процесі

30-70%

Не виконано

Заходів не вжито або вжито на рівні менше ніж 30%



Рада бізнес-  
омбудсмена

# Усуваємо перешкоди для ведення бізнесу в Україні



[www.boi.org.ua](http://www.boi.org.ua)